

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA EM PORTO ALEGRE
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO GESTÃO PÚBLICA:
BACHARELADO**

PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA

**GESTÃO DE PROCESSOS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS:
estudo de caso em um Conselho Regional de Farmácia**

Trabalho de Conclusão de Curso

PORTO ALEGRE

2022

PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA

**GESTÃO DE PROCESSOS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS:
estudo de caso em um Conselho Regional de Farmácia**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração: Gestão Pública na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof^a. Dra. Paola Carmen Valenzuela Cánepa

PORTO ALEGRE

2022

Catálogo de Publicação na Fonte

S586g Silva, Paulo Roberto Brito da.

Gestão de processos em instituições públicas: estudo de caso em um Conselho Regional de Farmácia. / Paulo Roberto Brito da Silva. – Porto Alegre, 2022.

75 f.

Orientadora: Prof^a. Dra. Paola Carmen Valenzuela Cánepa.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Curso de Administração: Gestão Pública, Unidade em Porto Alegre, 2022.

1. Gestão de processos. 2. Conselho Regional de Farmácia.
3. Processo Administrativo Fiscal. I. Cánepa., Paola Carmen Valenzuela.
II. Título.

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Carina Lima CRB10/1905

PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA

**GESTÃO DE PROCESSOS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS:
estudo de caso em um Conselho Regional de Farmácia**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração: Gestão Pública na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Paola Carmen Valenzuela Cánepa

Aprovada em: 6 de julho de 2022.

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Professora Doutora Paola Carmen Valenzuela Cánepa
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Professor Mestre Cyro Gudolle Sobragi
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Professora Doutora Jaciane Cristina Costa Ladeira
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Dedico este estudo à minha avó Eurecy (*in memoriam*), minha professora particular e incentivadora; ao meu pai Reginaldo (*in memoriam*), pelo apoio e companheirismo; e também à Marcilene, minha esposa, e à Laura, minha filha, que sempre me apoiaram e me deram forças para superar as dificuldades durante a graduação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul, por viabilizar a realização deste estudo no Processo Administrativo Fiscal, e aos colegas, que participaram da pesquisa.

Agradeço à Professora Doutora Paola Carmen Valenzuela Cánepa, pela orientação prestada com profissionalismo e empenho, a qual em muito contribuiu para a realização deste estudo.

Agradeço também aos professores do curso, em especial ao Professor Ricardo Letizia Garcia, pela sua dedicação ímpar em me fazer compreender o conteúdo de sua disciplina.

Agradeço, ainda, aos colegas que se tornaram amigos, principalmente à Gabriella, pela parceria nos trabalhos.

Agradeço, por fim, a todos que, de qualquer forma ou por qualquer meio, contribuíram para a conclusão desta etapa.

RESUMO

Este estudo objetiva analisar o Processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul e propor melhorias. Utiliza o método de pesquisa qualitativo e exploratório, e emprega como estratégia de pesquisa o estudo de caso, através de entrevistas em profundidade, observação e análise documental. Os resultados contaram com a contribuição dos entrevistados, que analisaram o Processo Administrativo Fiscal, fornecendo subsídios para a compreensão do processo como um todo e também das rupturas apontadas. Os mapas de contexto ofereceram uma visão sistêmica, registrando os relacionamentos entre funções, áreas, clientes e fornecedores, bem como identificaram os processos interfuncionais da organização. O desenho do processo descreveu o andamento do Processo Administrativo Fiscal e as rupturas identificadas dizem respeito ao processamento manual do Processo Administrativo Fiscal em quase todas as etapas, frente à circulação de documentos nas diferentes fases, que demandam tempo e geram insegurança, ainda mais quando se considera que os muitos colaboradores envolvidos nestas diversas etapas podem gerar erros nesse trâmite. Da mesma forma, as defesas e os recursos são feitos no atendimento presencial ou enviados pelo correio, assim como o envio do processo aos conselheiros e à diretoria ou a tramitação na esfera federal tramitam fisicamente. A informatização do Processo Administrativo Fiscal, desde que atenda as determinações legais, é a melhoria sugerida, garantindo a necessária agilidade – prazo mais curto de tramitação – e a redução da ocorrência de erros e do número de colaboradores envolvidos, o que resultaria em maior confiabilidade no processo.

Palavras-chave: Gestão de processos. Conselho Regional de Farmácia. Processo Administrativo Fiscal.

ABSTRACT

This study aims to analyze the Fiscal Administrative Process of the Regional Pharmacy Council of Rio Grande do Sul and propose improvements. It uses the qualitative and exploratory research method, and employs as a research strategy the case study, through in-depth interviews, observation, and document analysis. The results relied on the contribution of the interviewees, who analyzed the Fiscal Administrative Process, providing subsidies for understanding the process and the bottlenecks pointed out. The context maps offered a systemic vision, registering the relationships among functions, areas, clients, and suppliers and identifying the organization's inter-functional processes. The process design describes the flow of the Fiscal Administrative Process. The identified bottlenecks are related to the manual processing of the Fiscal Administrative Process in almost all stages, in the face of the circulation of documents in the different phases, which is time-consuming and generates insecurity, even more when one considers that the many collaborators involved in these different stages can generate errors in this procedure. In the same way, defenses and appeals are made in person or sent by mail, as well as the sending of the process to the counselors and the board or the processing at the federal level are physically processed. The computerization of the Fiscal Administrative Process, as long as it meets the legal determinations, is the suggested improvement, ensuring the necessary agility - shorter processing time - and reducing the occurrence of errors and the number of employees involved, which would result in more reliability in the process.

Keywords: Process management. Regional Pharmacy Council. Fiscal Administrative Process.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Regionalização da fiscalização	19
Figura 2 - Exemplo utilizando notação BPMN e ferramenta Bizagi	26
Figura 3 - Processos simples e detalhado com notação BPM.....	27
Figura 4 – Fluxograma exemplo de um BPMN	28
Figura 5 – Exemplo de raias	29
Figura 6 – Mapa de contexto I.....	43
Figura 7 – Mapa de contexto II.....	45
Figura 8 – Desenho do processo	49
Figura 9 – Geração de documentos.....	52
Figura 10 – Defesas e recursos	52
Figura 11 – Recebimento de recursos	53
Figura 12 – Envio do processo ao federal.....	53

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Cinco passos para implementação da gestão de processos	25
Quadro 2 – Caracterização dos entrevistados	34
Quadro 3 – Qualidade, custo, tempo e confiabilidade das etapas do processo	39
Quadro 4 – Rupturas do Processo Administrativo Fiscal segundo os entrevistados	39
Quadro 5 – Etapas a eliminar ou substituir no processo.....	40
Quadro 6 – Benefícios decorrentes da revisão do processo	41
Quadro 7 – Rupturas identificadas e sugestões de melhoria.....	54

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 O SETOR FARMACÊUTICO NO BRASIL	15
2.2 FISCALIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DO SETOR FARMACÊUTICO	16
2.2.1 Processo Administrativo Fiscal	19
2.2.2 Processo Ético Disciplinar	20
2.3 GESTÃO POR PROCESSOS	21
2.3.1 Aplicação da Metodologia de Gestão por Processos nesta pesquisa	30
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	32
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	32
3.2 COLETA DE DADOS	32
3.2.1 Benefícios e riscos da participação na pesquisa	35
3.3 ANÁLISE DOS DADOS	35
3.4 VALIDADE E CONFIABILIDADE DOS DADOS	35
3.5 ASPECTOS ÉTICOS	36
4 ESTUDO DE CASO: MAPEAMENTO DO PROCESSO ADMINISTRATIVO FISCAL DO CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA	37
4.1 PROCESSO ADMINISTRATIVO FISCAL PARA OS ENTREVISTADOS	37
4.1.1 Andamento do Processo Administrativo Fiscal	37
4.1.2 Rupturas do Processo Administrativo Fiscal	39
4.1.3 Etapas a eliminar ou substituir	40
4.1.4 Benefícios da revisão do Processo Administrativo Fiscal	40
4.1.5 Melhorias do Processo Administrativo Fiscal	41
4.2 MAPA DE CONTEXTO	42
4.3 DESENHO DO PROCESSO	48
4.4 RUPTURAS DO PROCESSO	51
4.5 MELHORIAS NO PROCESSO	54
5 CONCLUSÃO	56
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	62
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA	64
ANEXO A – CARTA DE ANUÊNCIA	65
ANEXO B - TERMO DE COMPROMISSO, SIGILO E RESPONSABILIDADE PARA REALIZAÇÃO DE TCC	66
ANEXO C – APROVAÇÃO DO PROJETO NA PLATAFORMA BRASIL	68

ANEXO D – APROVAÇÃO DO PROJETO NO COMITÊ DE ÉTICA..... 69

1 INTRODUÇÃO

Vive-se um momento ímpar, no Brasil, de preocupação com a saúde, motivada pela pandemia de Covid-19, que mostrou uma realidade até então desconhecida da população, em que vacinas e medicamentos se tornaram essenciais para a manutenção da vida. Nesse cenário, sobressai a importância do segmento de farmácias.

A farmácia faz parte do cotidiano, e esse segmento é parada obrigatória após consultas médicas, para a compra de medicamentos mais complexos, ou para a compra de medicações não controladas ou artigos de higiene pessoal (INSTITUTO OVÍDIO MACHADO, 2019). Segundo o Conselho Federal de Farmácia (2021), em 20 de abril de 2021 esse segmento, no Brasil, comportava 234.301 farmacêuticos inscritos nos Conselhos Regionais, 89.879 farmácias e drogarias comerciais – já incluídas neste total 8.506 farmácias com manipulação e homeopatia –, 6.771 farmácias hospitalares, 10.841 farmácias públicas, 9.697 laboratórios de análises clínicas, 454 indústrias farmacêuticas, 4.648 distribuidoras de medicamentos e 74 importadoras.

Ratificando a relevância social das farmácias, é pertinente enfatizar que os farmacêuticos cumprem um papel muito importante de orientar a população. A função do farmacêutico não é somente entregar os medicamentos, uma vez que ele: orienta o paciente sobre a forma correta de utilizar o medicamento; verifica pressão arterial, afere taxas de glicose e de colesterol; e aconselha as pessoas que têm diabetes ou hipertensão arterial. Além disso, ele agiliza e facilita vários procedimentos, porque não há burocracia, fila ou agendamento. Por tudo isso, pode-se afirmar que o farmacêutico exerce um papel indispensável na sociedade (FARMACON JUNIOR, 2019).

Farmácias e drogarias, no Brasil, com a promulgação da Lei n.º 13.021, de 8 de agosto de 2014, tornaram-se unidades de prestação de assistência farmacêutica, assistência à saúde e orientação sanitária individual e coletiva. Ademais, além da obrigatoriedade da presença permanente do farmacêutico nas farmácias de qualquer natureza, somente ele pode exercer a responsabilidade técnica nestes estabelecimentos (BRASIL, 2014).

Estas determinações têm como objetivo garantir um serviço de qualidade à população, e a competência para a fiscalização do cumprimento destas exigências é dos Conselhos Regionais de Farmácia, através de fiscais, que também são

farmacêuticos. Sintetizando a importância da fiscalização, deve-se ressaltar que ela garante a presença dos profissionais em suas funções, o cumprimento da lei, o futuro da profissão e a proteção da sociedade.

Nesta perspectiva, um Conselho Regional de Farmácia considera sua principal atribuição a fiscalização do exercício profissional, haja vista que visa benefícios à saúde pública, em cumprimento à legislação, bem como a valorização do farmacêutico perante a sociedade (BRASIL, 1960).

Considerando a relevância da atribuição de fiscalização, interessa ao presente estudo o Processo Administrativo Fiscal, um dos principais processos dos Conselhos Regionais de Farmácia, cujo objetivo é proteger a população, garantindo plena assistência farmacêutica e promovendo benefícios à saúde da população, conseqüentemente contribuindo para a valorização, empregabilidade e o reconhecimento da profissão de farmacêutico.

Nesta perspectiva, a questão de pesquisa que norteia este estudo é: Que melhorias podem ser efetivadas no processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul, para torná-lo mais eficiente?

Partindo do exposto, o objetivo geral do estudo é analisar o processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul.

Já os objetivos específicos dizem respeito a:

- Entender as boas práticas de fiscalização em um Conselho Regional de Farmácia;
- Mapear o processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia;
- Identificar rupturas do processo e propor melhorias.

Este estudo justifica-se porque um Conselho Regional de Farmácia, por ser uma autarquia federal, deve primar pela organização, eficiência e transparência de seus processos, e as melhorias realizadas nesses processos beneficiam seus inscritos e também a sociedade como destinatária dos serviços prestados pelos farmacêuticos.

Ademais, considerando que a fiscalização do exercício profissional é a principal atribuição desse Conselho, com a revisão do Processo Administrativo Fiscal buscase a valorização do farmacêutico perante a sociedade, uma vez que o processo visa garantir este tipo de profissional de qualidade na sociedade.

Sob o enfoque acadêmico, este estudo serve como fonte de pesquisa para outros estudos sobre o tema, tendo em vista que a gestão por processos no âmbito público carece de novas pesquisas cujo foco sejam os Conselhos de Farmácia. Não foram encontrados, no período compreendido entre 2012 e 2021, trabalhos publicados sobre a gestão por processos em Conselhos Regionais de Farmácia. O banco de dados Google Acadêmico foi utilizado para a pesquisa – realizada em setembro de 2021 – de estudos relativos ao tema, porque agrega diversos outros bancos de dados, além de livros e produção acadêmica de diversas universidades.

Este estudo está estruturado em cinco capítulos, iniciando por esta breve introdução, enquanto o segundo capítulo revisa a literatura sobre o tema, estruturado sobre três pilares, que são: o setor farmacêutico; a fiscalização dos profissionais do setor pelos Conselhos Regionais de Farmácia; e a gestão por processos.

O terceiro capítulo delinea a metodologia de pesquisa, que utiliza o método qualitativo e exploratório, e emprega como estratégia de pesquisa o estudo de caso. Na coleta de dados foram aplicadas técnicas que auxiliam na relação dos objetivos do estudo com o referencial teórico, dentre as quais: entrevistas em profundidade e análise documental. Foram entrevistados oito colaboradores do Conselho Regional de Farmácia, acerca do Processo Administrativo Fiscal objeto deste estudo de caso, e quando considerada cabível e necessária foi utilizada a análise documental aliada à observação.

O quarto capítulo apresenta os resultados do estudo de caso, incluindo as contribuições dos entrevistados, o mapa de contexto, o desenho do processo e as rupturas identificadas.

Por fim, o quinto capítulo elenca as conclusões da pesquisa, por meio de uma visão geral do trabalho realizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

É apresentada, sob este título, a fundamentação teórica sobre o tema, contextualizando o setor farmacêutico e seus deveres para com a sociedade, a fiscalização dos profissionais do setor pelo Conselho Federal e pelos Conselhos Regionais de Farmácia, e, por fim, a gestão por processos nas organizações públicas.

2.1 O SETOR FARMACÊUTICO NO BRASIL

No Brasil, o setor varejista farmacêutico é muito expressivo. Gerou, segundo Magno (2021), 27.476 empregos diretos e 162.230 postos de trabalho indiretos como colaboradores no primeiro semestre de 2021, e mesmo em face da fragilidade econômica causada pela pandemia de Covid-19, consolida crescimento acelerado. Foram comercializados 2,81 bilhões de produtos farmacológicos em 910 milhões de operações nos meses de agosto de 2020 a julho de 2021.

O faturamento estimado do setor nos doze meses acima referidos foi de R\$ 66,07 bilhões, registrando um crescimento de 14,69% no período, associado à adesão de serviços de telemedicina, apontando para novos rumos (MAGNO, 2021).

Por outro lado, considerando os muitos desafios da atuação dos farmacêuticos no Brasil, em especial daqueles que trabalham em estabelecimentos comerciais privados, é pertinente observar, como fazem Oliveira *et al.* (2017, p. 1106), que:

O profissional farmacêutico encontra-se em estabelecimento estratégico – farmácia ou drogaria – e de amplo alcance à população, o que o torna um profissional privilegiado para a promoção do uso racional de medicamentos, para uma dispensação voltada à necessidade do usuário que busca pelos medicamentos.

A Organização Mundial da Saúde (BRASIL, 2019), por outro lado, estabelece algumas premissas para o “uso racional de medicamentos”, com ênfase na necessidade do uso do medicamento, mas também, que se receite o medicamento apropriado, a melhor escolha, de acordo com os ditames de eficácia e segurança comprovados e aceitáveis. Não bastasse isso, Oliveira *et al.* (2017, p. 1106):

é necessário que o medicamento seja prescrito adequadamente, na forma farmacêutica, doses e período de duração do tratamento; que esteja disponível de modo oportuno, a um preço acessível, e que responda sempre

aos critérios de qualidade exigidos; que se dispense em condições adequadas, com a necessária orientação e responsabilidade; e, finalmente, que se cumpra o regime terapêutico prescrito da melhor maneira possível.

Ademais, dentre as muitas atribuições do farmacêutico nas drogarias e farmácias, há um conjunto de atividades administrativas e burocráticas que consomem grande parte do tempo de trabalho, limitando sua dedicação direta aos clientes (OLIVEIRA *et al.*, 2017, p. 1106).

A revista *Pharmacia Brasileira* (2018, n. p.), em edição especialmente dedicada aos desafios da profissão, antes ainda da pandemia de Covid-19, registrava que “os farmacêuticos estão diante de desafios em saúde, com profunda repercussão social, e os enfrentam, com qualificação”. Dentre eles:

O envelhecimento da população associado a novas necessidades em saúde, a obesidade, o cenário protagonizado pela dengue e arboviroses, a busca por reduzir em 50% os danos relacionados ao medicamento e a judicialização da saúde são alguns deles.

Com isso, se expande exponencialmente a fiscalização farmacêutica. Nesta perspectiva, Silva (2018, p. 58) refere que “não são mais os números de inspeções isoladamente que devem merecer as atenções dos seus observadores, mas também a qualidade do ato fiscalizador”. O autor ainda explica que “o desenvolvimento da fiscalização tem reflexos diretos e positivos na assistência farmacêutica e, por conseguinte, no fortalecimento da saúde”, e acrescenta que a fiscalização abre uma cadeia de benefícios, principalmente porque a assistência farmacêutica impacta na promoção da saúde e na prevenção de doenças. Conclui que “com o avanço da fiscalização, ganha, em última análise, a população, que passa a ter acesso a mais serviços profissionais”.

Depois do exposto, é relevante comentar as noções gerais sobre a fiscalização dos profissionais do setor farmacêutico.

2.2 FISCALIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DO SETOR FARMACÊUTICO

Preliminarmente, deve-se enfatizar, como bem fazem Pereira *et al.* (2019, p. 29), que:

As quatro grandes profissões da saúde – Enfermagem, Medicina, Odontologia e Farmácia – possuem o mesmo objetivo: zelar pela saúde dos pacientes, atuando na assistência direta e indireta. Essas profissões são importantes em suas especificidades e contribuem, em conjunto, para o bem-estar e a saúde integral da população.

Também é pertinente esclarecer que:

Os conselhos profissionais são órgãos criados por lei para fiscalizar e controlar profissões regulamentadas que, em seu exercício, podem provocar riscos à saúde, a segurança, a integridade física ou causar algum tipo de dano social, estando o interesse coletivo acima do individual, a fim de evitar que quaisquer desses riscos se tornem realidade. (PEREIRA *et al.*, 2019, p. 29)

Nesta perspectiva, considerado o setor de Farmácia, tema de interesse central deste estudo, dados do Conselho Federal de Farmácia (2021) indicam que em 2020 eram 234.301 farmacêuticos inscritos nos Conselhos Regionais brasileiros.

Os Conselhos Regionais de Farmácia têm como principal atribuição a fiscalização do exercício profissional, e visam benefícios à saúde pública, em cumprimento à legislação, assim como também a valorização do farmacêutico perante a sociedade. Em 29 de janeiro de 2021, foi editada a Resolução n.º 700 do Conselho Federal de Farmácia, que regulamenta o procedimento de fiscalização dos Conselhos Regionais de Farmácia e dá outras providências (BRASIL, 2021).

Ademais, Pereira *et al.* (2019, p. 29) observam que:

Os conselhos profissionais são dotados de poder de polícia administrativa, ou seja, a eles é permitido realizar ações preventivas a fim de evitar que possíveis danos sejam causados à coletividade ou outrem por comportamento irregular do indivíduo, assegurando assim o interesse público sobre o privado. Portanto, quando são encontradas falhas técnicas ou éticas, que levam à prática irregular ou ilegal da profissão, colocando em risco a saúde dos indivíduos ou coletividade, os conselhos regionais possuem o papel de aplicar sanções aos infratores.

Pereira *et al.* (2019, p. 29) ainda explicam que:

Conselhos profissionais são autarquias, considerados pessoa jurídica de direito público, sendo uma ramificação da União com caráter de administração pública indireta e poder de polícia. Desse modo, a fiscalização exercida pelos conselhos deve garantir que os profissionais detenham as competências técnicas necessárias e de acordo com os preceitos éticos e legais de sua respectiva profissão.

Sua atividade compreende fiscalizar o cumprimento da lei que regulamenta a profissão, o código de ética profissional, o impedimento de contratação de indivíduos que não tenham habilitação e registro profissional, a prática ilegal

ou irregular da profissão, além do reconhecimento e devido encaminhamento de casos nos quais há possível infração ética.

Do exposto, extrai-se a relevância da atuação dos conselhos profissionais, tendo em vista que a fiscalização garante à sociedade segurança no relacionamento com as farmácias e farmacêuticos.

No âmbito estadual, durante as inspeções, o Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul (2020a) orienta quando identifica falhas no exercício profissional, das quais podem resultar procedimentos de orientação profissional ou instauração de processo ético disciplinar. Quando cabíveis, as irregularidades são encaminhadas para as devidas providências da Vigilância Sanitária, Ministério Público e outras instituições. Em 2021, das 8.808 empresas registradas, foram fiscalizadas 8.780, ou seja, 99,6% dos registros ativos (CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL, 2021).

Além disso, o Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul (2020a) desenvolve novas tecnologias e melhorias nos processos internos e na comunicação, tendo implantado, por exemplo, a fiscalização eletrônica e a ampliação da oferta de serviços através do Acesso Restrito do *site* do Conselho.

Para melhor atender às demandas e também aperfeiçoar processos, custos, índices e resultados da fiscalização, o estado do Rio Grande do Sul é dividido em nove áreas geográficas que são cobertas pela Sede em Porto Alegre e pelas Seccionais de Caxias do Sul, Passo Fundo e Santa Maria e por fiscais lotados em Lajeado, Pelotas, Santo Ângelo, Osório e Ijuí (Figura 1).

Figura 1 – Regionalização da fiscalização



Fonte: Conselho Regional de Farmácia (2020b, p. 18)

Todos os fiscais são farmacêuticos, inscritos no Conselho Regional, treinados para a orientação dos colegas e aos demais presentes à inspeção. A fiscalização *in loco* do exercício profissional nos estabelecimentos é realizada por estes fiscais, os quais lavram os documentos pertinentes e prestam informações sobre diferentes procedimentos de regularização (CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL, 2020a).

2.2.1 Processo Administrativo Fiscal

A Resolução n.º 700 do Conselho Federal de Farmácia (2021) regulamenta o procedimento de fiscalização dos Conselhos Regionais de Farmácia. Já o Processo Administrativo Fiscal, que será objeto de análise neste estudo, é normatizado pelo artigo 5º do Regulamento do Processo Administrativo Fiscal dos Conselhos Federal e Regional de Farmácia, aprovado pela Resolução n.º 566, de 6 de dezembro de 2012, a qual estabelece rito próprio para o referido processo:

Art. 5º - O procedimento fiscal tem início com o Termo de Visita ou de Inspeção, sob a forma manual ou eletrônica.

§ 1º. Verificada a regularidade da pessoa jurídica fiscalizada, o referido termo será arquivado no setor de fiscalização do Conselho Regional de Farmácia para fins de controle e estatística.

§ 2º. Verificada a irregularidade prevista no parágrafo único do artigo 24 da Lei Federal nº 3.820/60, será lavrado, além do termo de visita ou inspeção, o respectivo auto de infração, no local ou posteriormente junto ao Conselho Regional de Farmácia, mediante termo justificado.

Os autos de infração são aplicados pelo Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul, de acordo com a legislação, e podem ter os seguintes motivos: empresas sem registro ativo junto ao Conselho; empresas sem responsável técnico há mais de 30 dias; empresas sem farmacêutico presente em que se constate a realização de atividade privativa da profissão; empresas sem certidão de regularidade válida; empresas funcionando em horário não declarado ao Conselho; e empresas sem assistência farmacêutica (CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL, 2020a).

Cabe esclarecer que o plano de fiscalização considera atividades privativas: a manipulação de fórmulas magistrais/medicamentos; a dispensação de medicamentos com retenção de receita ou sujeitos a regime especial de controle; fracionamento de medicamentos; realização de procedimentos de intercambialidade; execução de serviços farmacêuticos previstos na Resolução da Diretoria Colegiada n.º 44/2009 (AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA, 2009), ou outra legislação que a substitua; transmissão do Sistema Nacional de Gerenciamento de Produtos Controlados; e produção de medicamentos (CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL, 2020a).

2.2.2 Processo Ético Disciplinar

O Processo Ético Disciplinar (PED) é instaurado para verificar possíveis infrações ao Código de Ética Farmacêutica, possuindo rito administrativo próprio, estabelecido na Resolução do Conselho Federal de Farmácia n.º 711/2021. Os motivos para sua abertura são, entre outros: ausências do farmacêutico durante seu horário declarado de assistência, sem comunicação prévia de afastamento e sem justificativa tempestiva aceita; irregularidades na manipulação, escrituração, armazenagem, controle e dispensação de medicamentos; omissão de informação de vínculo/atividade profissional, estudo e/ou horário de trabalho; e não cumprimento da legislação profissional ou de regulamentação da atividade desempenhada (CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL, 2021a).

Cabe às Comissões de Ética instruírem o processo ético disciplinar, que será encaminhado a um conselheiro relator e votado em caráter sigiloso em sessão plenária por todos os conselheiros, permitida vista dos autos ao profissional e ao seu procurador.

O processo ético disciplinar poderá ser arquivado ou poderão ser aplicadas as penalidades previstas na Resolução do Conselho Federal de Farmácia n.º 711/2021, a saber: advertência, advertência com a palavra censura, multa de um a três salários mínimos regionais, suspensão de três meses a um ano, e eliminação (CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL, 2021a).

Em situações específicas, pode ser realizada a Orientação Profissional ao invés de instauração imediata de processo ético disciplinar, e o procedimento ficará registrado no histórico profissional e será considerado em caso de futura instauração de processo ético.

No tocante às multas, a primeira varia entre um a três salários mínimos, e em caso de reincidência o valor passa a ser de três a seis salários. Se for identificado problema de conduta ética pelo farmacêutico, a punição pode ser advertência, multa, suspensão ou cassação do registro.

2.3 GESTÃO POR PROCESSOS

Carvalho (2019, p. 28) explica que “as organizações precisam de métodos e ferramentas que as subsidiem na melhoria contínua dos seus processos e desempenhos”, e justifica que “qualquer organização, pública ou empresarial, necessita de processos para oferecer seus produtos e/ou serviços”, razão pela qual elas funcionam por meio de processos. Para Carvalho (2019, p. 28), “definem-se processos como a interconexão entre atividades organizacionais, nas quais transformam-se entradas em saídas, num fluxo contínuo”.

Entender como os processos funcionam é fundamental para determinar como eles devem ser gerenciados para o alcance do resultado esperado. Esse é o cerne da gestão de processos (MELO; MONTEIRO, 2020, p. 137). No setor público, como asseguram Rocha, Tito e Tito (2015, p. 54), “o principal benefício da gestão de processos [...] é o aumento de eficiência e eficácia que pode ser alcançado por meio da reestruturação da organização por processos transfuncionais”.

A Gestão por Processos “baseia-se numa visão sistêmica de gerir os negócios através de todos os processos da cadeia de valor, de forma integrada. Ela tem foco no atendimento das demandas de clientes internos e externos, no tempo, custo e qualidade adequados [...]”. Ela possibilita “um novo olhar aos integrantes da organização, resultando em um conhecimento sobre o funcionamento organizacional a partir de processos horizontalizados” (BRODBECK; HOPPEN; BOBSIN, 2016, p. 701).

Contrapõe-se, assim, à gestão por funções, na medida em que “as pessoas passam a ter uma visão mais ampla da organização (visão sistêmica) e um entendimento mais claro das interfaces funcionais”. Por isso, sua principal característica é:

a cultura do aperfeiçoamento contínuo, orientada para uma visão horizontal, direcionando os objetivos e decisões segundo as necessidades dos clientes internos e externos, e promovendo o monitoramento e melhoramento contínuo de processos intra e interfuncionais [...]. (BRODBECK; HOPPEN; BOBSIN, 2016, p. 701)

Não bastasse isso, a relevância de uma visão por processos cresce “à medida que as organizações são submetidas a mais exigências intelectuais e a menos fabris, e coloca seus integrantes e a Tecnologia da Informação (TI) como bases da competitividade [...]” (BRODBECK; HOPPEN; BOBSIN, 2016, p. 701).

Outros benefícios importantes da metodologia são a redução de custos, o aumento de produtividade, ou eficiência, e a agilidade, ou rapidez de mudanças. Em complemento às vantagens da gestão por processos, é pertinente observar que:

A gestão por processos permite a implantação de sistemas e *softwares* modernos, que são, em sua maioria, orientados por processos. Outra vantagem da implantação de gestão por processos é a promoção da integração entre a estrutura interna e sistemas de informação orientados por processos. benefícios desta metodologia para as organizações, como este assunto é tratado na administração pública no geral, se tem sido utilizado ou não (ROCHA; TITO; TITO, 2015, p. 54).

Ainda, a gestão por processos – ou *Business Process Management* (BPM) – abre portas para abordagens criativas e inovadoras visando melhorar a *performance* organizacional. Contudo, Carvalho (2019, p. 27) enfatiza que ela não é a única metodologia efetiva na estruturação ou reestruturação de processos, mas cresceu, nas últimas décadas, o interesse das organizações públicas e empresariais pelo

método, porque muitas organizações otimizaram seus desempenhos por intermédio desta metodologia.

A gestão por processos é um modelo adequado à gestão pública empreendedora, que adota princípios de gestão de negócios como atendimento ao cidadão como cliente, proatividade, iniciativa e autonomia gerencial, bem como controle por objetivos e metas. Ao visar resultados que melhor respondam aos cidadãos como clientes, a gestão pública empreendedora é baseada em avaliações contínuas para ajustar suas estratégias, planos e metas (ROCHA; TITO; TITO, 2015, p. 54).

Agesen e Krogstie (2013, p. 126) observam que “a utilização da modelagem em *Business Process Management* é possível em todas as áreas de aplicação da modelagem de processos de modo geral”, e afirmam que:

A gestão de processos de negócio [...] é uma forma estruturada, coerente e consistente de compreender, documentar, modelar, analisar, simular, executar e continuamente mudar processos de negócio ponta a ponta e todos os recursos envolvidos, com base em sua contribuição para o desempenho dos negócios [...].

Sordi (2014, n. p.) conceitua gestão por processos e depois, detalhadamente, descreve as exigências da abordagem administrativa nos seguintes termos:

Gestão por processos está correlacionada aos aspectos principais da operação do negócio e apresenta grande potencial para agregação de valor e alavancagem do negócio. Isso ocorre devido às exigências da abordagem administrativa da gestão por processos:

- requer que as atividades principais sejam mapeadas e documentadas;
- cria foco nos clientes por intermédio de conexões horizontais entre atividades-chave;
- emprega SI e documenta procedimentos para assegurar disciplina, consistência e continuidade de resultados com qualidade;
- utiliza mensuração de atividades para avaliar o desempenho de cada processo individualmente, estabelece objetivos e níveis de entrega que podem incorporar objetivos corporativos;
- emprega o método de melhoria contínua para resolução de problemas e da geração de benefícios adicionais;
- utiliza as melhores práticas para assegurar o alcance de altos níveis de competitividade;
- emprega a mudança cultural, não se atendo apenas aos melhores SI e à estrutura organizacional mais adequada.

Brodbeck, Hoppen e Bobsin (2016, p. 702) afirmam que há diferentes modelos metodológicos para a aplicação de BPM, e, em seu estudo, optaram pelo modelo de implementação da metodologia de Gestão por Processos proposto por Albuquerque

e Rocha em 2006, o qual contempla uma abordagem sistêmica, evidenciando a análise do contexto organizacional e o desempenho da organização frente a seus indicadores-chave, com base nos processos críticos que necessitam ser redesenhados. Este modelo apresenta seis fases de implementação da gestão por processos nas organizações: e difere da *Business Process Management* por ser mais amplo, destacando passos de desenvolvimento organizacional que evidenciam o alinhamento entre as dimensões pessoas, processos e tecnologia e detalhando-os mais. O modelo também mostra que não basta identificar, melhorar e monitorar os processos, mas que se deve alterar toda uma estrutura organizacional e todo um formato de trabalho.

Como explicam Brodbeck, Hoppen e Bobsin (2016, p. 703),

A Fase 0 do modelo de implementação contempla o diagnóstico organizacional e a uniformização do conhecimento dos participantes do processo de implementação frente ao entendimento do negócio. Na Fase 1, é feita uma análise de contexto, buscando diagramar o modelo de negócio identificado na fase anterior e identificar as entidades externas e internas e os principais relacionamentos entre elas, os macros processos críticos e, então, estabelecer as prioridades de trabalho. Na Fase 2, é realizado o levantamento da situação atual do processo e a diagramação e documentação do processo como está sendo realizado, apontando as dificuldades, retrabalhos, prejuízos para a organização e para as pessoas e demais pontos críticos. Na Fase 3, é concebido o novo processo, definindo-se as atividades e os indicadores de desempenho, buscando eliminar os problemas identificados na fase anterior. A Fase 4 compreende o redesenho da forma de trabalho e a capacitação das pessoas, culminando com a criação de novos padrões de negócio e formatos para realizar as tarefas e atividades. Até este momento a metodologia é conceitual, nada foi implementado ainda. Por fim, na Fase 5, é criado um plano de implementação envolvendo procedimentos de transição entre o processo velho e o novo (a primeira rodada de execução do processo). A partir deste momento o processo é monitorado e, caso necessário, reajustado, até atingir o nível de otimização desejado.

Utilizando uma metodologia semelhante, Camargo (2019) sintetiza, em cinco passos, as etapas para implementação da gestão de processos nas organizações, a saber: mapas e detalhamentos; indicadores de desempenho; melhoria contínua; treinamento e cuidados; e tecnologia (Quadro 1).

Quadro 1 – Cinco passos para implementação da gestão de processos

Etapas ou passos	Descrição
Mapas e detalhamentos	A elaboração do Mapa Geral de Processos é considerada fundamental para identificar as diversas etapas que agregam ou não valor, com vistas à redução ou exclusão daquelas que não agregam, bem como avaliar se as que agregam valor estão sendo realizadas da melhor forma possível.
Indicadores de desempenho	Aliados às metas bem desenvolvidas, melhorarão e otimizarão a empresa, sendo necessário um monitoramento contínuo desses indicadores. Eles são úteis para “aumentar o aprendizado, enriquecer as análises e o autoconhecimento da empresa, além de serem influenciadores para a geração de ideias”.
Melhoria contínua	Também chamada <i>Kaizen</i> , é um processo cíclico, que “sugere melhorias que envolvam todos, gerentes e operários, o que também interfere na redução de custos da empresa”, além de “mudar toda a questão cultural da empresa”, ou seja, “é uma filosofia de negócios, ou seja, deve estar inserida em todos os níveis da empresa”.
Treinamento e cuidados	Envolve a conscientização “de todos os colaboradores acerca da importância do fluxo de atividades que foi definido”, razão pela qual “a padronização e o treinamento das pessoas devem ser feitas à exaustão”.
Tecnologia	As ferramentas automatizadas podem ser úteis na visão de lucro e melhoria significativa dos processos organizacionais.

Fonte: adaptado de Camargo (2019, n. p.)

Meiners *et al.* (2015, p. 28) acrescentam que:

Para o mapeamento de processos, um dos modelos existentes é o *Business Process Management*, ou gestão dos processos de trabalho, que vem sendo utilizado por algumas instituições públicas brasileiras, como o Tribunal de Contas da União, para a reorganização e gestão de processos. A base do BPM é explicitar, por meio de diagramas, a representação dos processos de trabalho com suas atividades e limitações. Esse modelo se apoia em ferramentas informatizadas que possibilitam o desenho, a análise e o redesenho dos processos. Essas ferramentas, [...] utilizam notações gráficas padronizadas para a modelagem de processos, visando facilitar sua interpretação entre todos os envolvidos.

Por outro lado, mapeamento de processos, segundo Tolfo, Flora e Fiorenza (2016, p. 21), é “componente da modelagem de negócios que envolve o mapeamento, a análise e a representação dos processos com vista à sua formalização, melhoria, comunicação e gestão”.

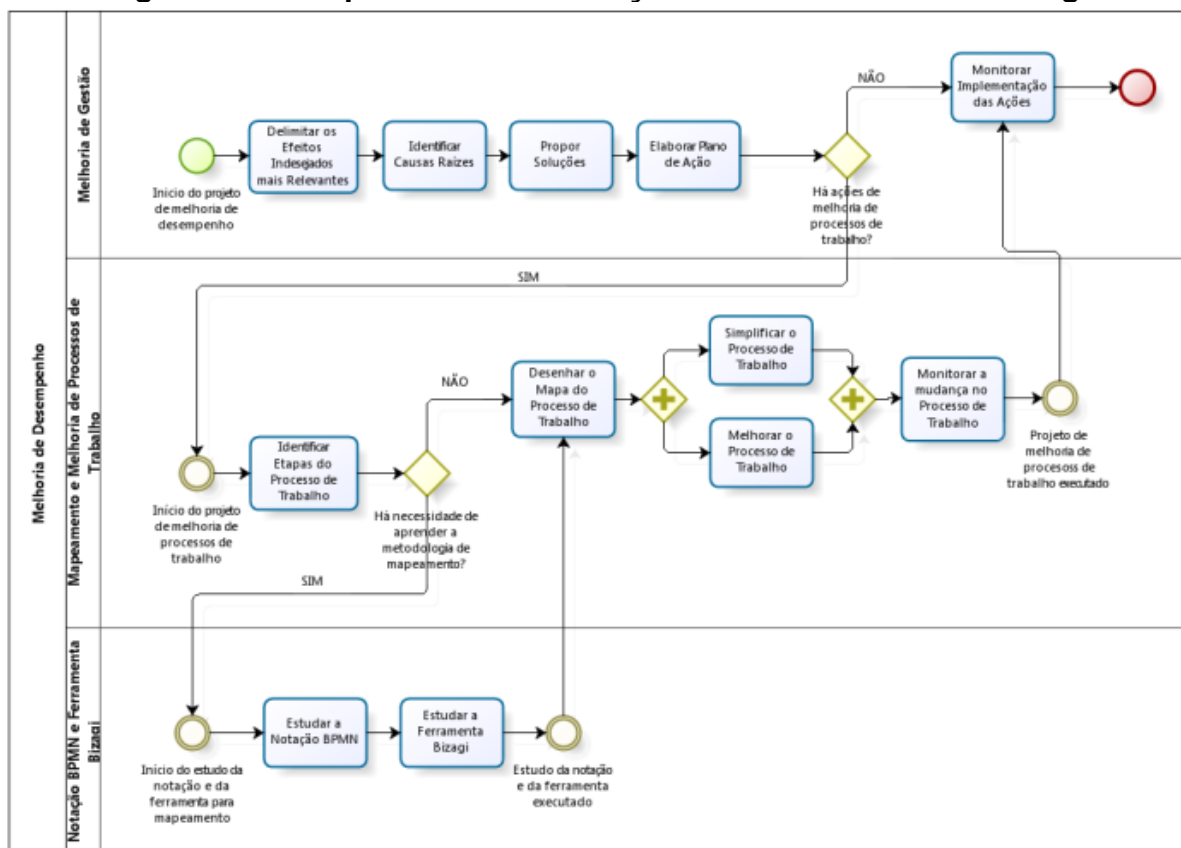
Conceituado por Silva (2015, p. 82):

O mapa de processo é a técnica de descrever de forma visual o processo, compreendendo todas as suas etapas. A prática acaba nos colocando diante de um fluxograma, porém desprendido de seus requisitos estéticos de medidas e formatações. Diante do fluxograma, o mapa de processo pode ser entendido como 'informal' no que tange às notações e estética. Seu foco é a descrição do processo, de forma (e linguagem) simples e direta.

Silva (2015, p. 82) ainda sugere que, posteriormente, o mapa seja transcrito para um formato eletrônico, inclusive adotando notações como as de *Business Project Management* (BPMN).

A seguir, exemplo de processo de trabalho de melhoria, desenhado com o uso de notação BPMN e ferramenta Bizagi (Figura 2).

Figura 2 - Exemplo utilizando notação BPMN e ferramenta Bizagi



Fonte: Brasil (2013, p. 5)

Segundo Canello (2015, n. p.), *Business Process Modeling Notation* (BPMN):

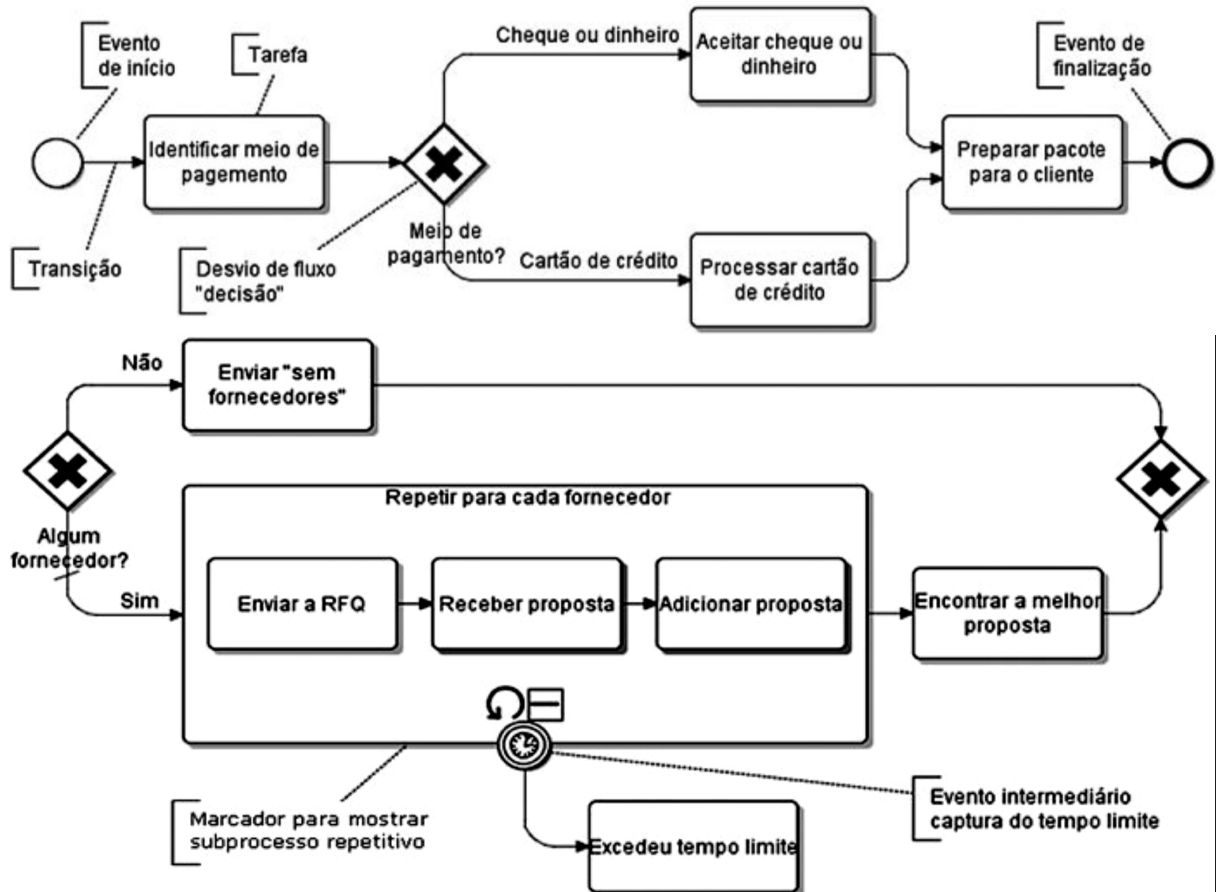
[...] é um grupo de ferramentas gráficas com objetivo de mapear, medir, desenhar e simular os processos das organizações, ou seja, é um padrão de

notação gráfica para desenho de processos. BPMN pode significar duas coisas distintas: a) uma nova forma de desenvolver soluções que integrem os aplicativos da organização; b) uma ideia de gestão que represente o trabalho da organização e seus processos independente da tecnologia.

Acerca do *Business Project Management Notation* (BPMN), Pavani Júnior e Scucuglia (2021, n. p.) esclarecem que é a “maior e mais amplamente aceita notação para modelagem de processo”, mas alertam que “por conter uma simbologia particular sua notação ainda não é de conhecimento do grande público”, o que passa a ser um ponto fraco relevante, sugerindo que alternativas mais simples podem ser adotadas.

À guisa de exemplo, Pavani Júnior e Scucuglia (2021, n. p.) representam um processo simples e outro com mais detalhes, ambos utilizando notação BPM (Figura 3).

Figura 3 - Processos simples e detalhado com notação BPM

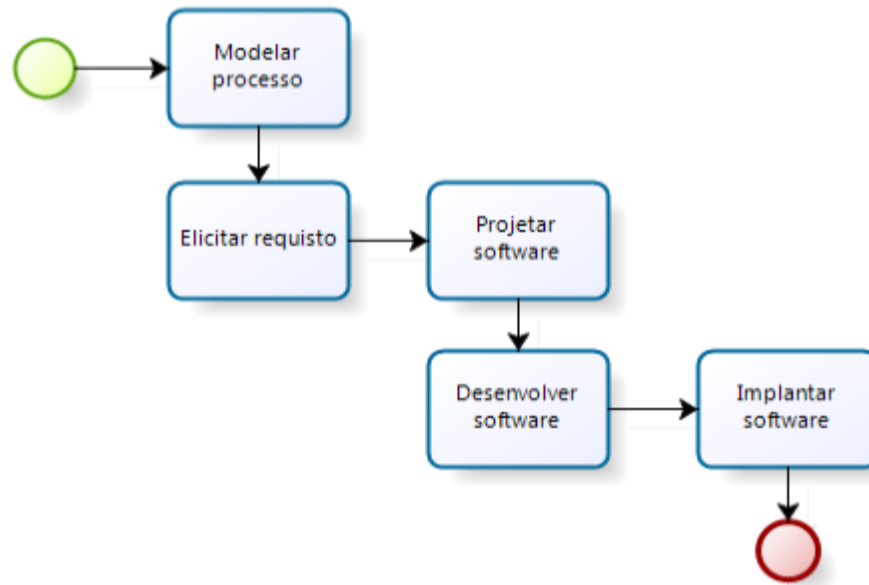


Fonte: adaptado de Pavani Júnior e Scucuglia (2021, n. p.).

Ainda, Santos Silva (2018, p. 42) argumenta que o BPMN “designa uma notação gráfica para representar processos de negócios em um diagrama. Seu objetivo é servir de apoio ao uso do *Business Process Management* por não

especialistas”, por meio de uma notação que, apesar de intuitiva, “permite representar processos de negócios complexos”. Não bastasse isso, é considerada a notação para representação de processos mais completa e mais utilizada atualmente. Santos Silva (2018) apresenta um exemplo de fluxograma BPMN (Figura 4).

Figura 4 – Fluxograma exemplo de um BPMN



Fonte: Santos Silva (2018, p. 44).

Embora o mapeamento dos processos não seja “o único mecanismo para compreensão da estrutura atual dos sequenciamentos de atividades de um processo”, tendo em vista que o seu objetivo principal “é retratar a realidade para fins de estudo e entendimento”, podem ser utilizadas outras ferramentas analíticas. Contudo, mais eficaz na gestão por processos parece ser o mapeamento por meio de fluxogramas (PAVANI JÚNIOR; SCUCUGLIA, 2021, n. p.).

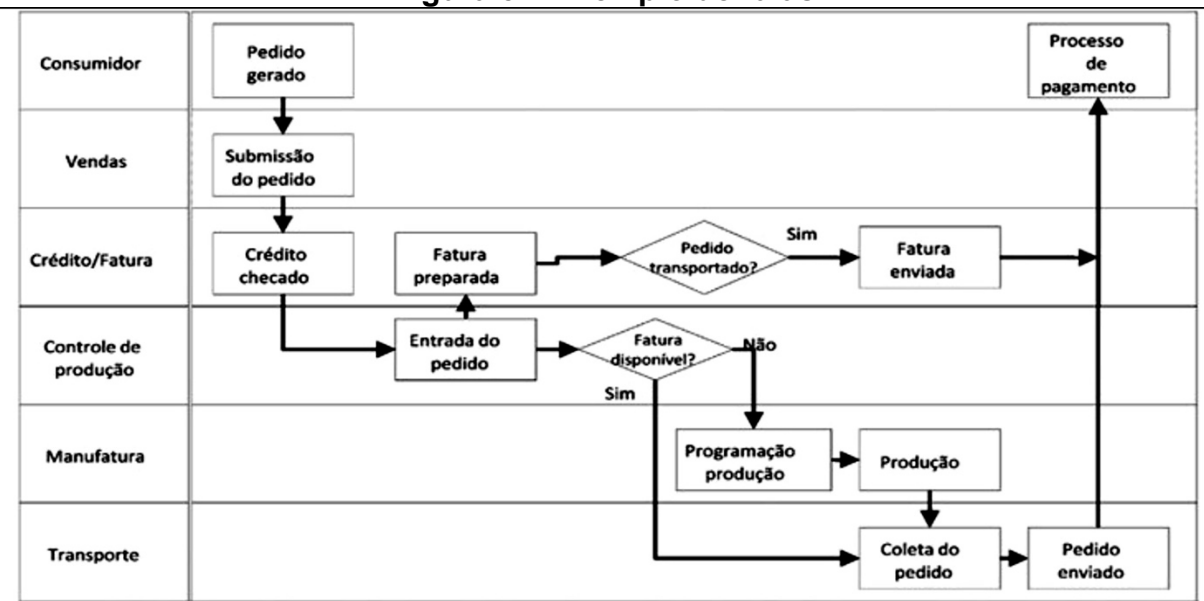
Como sintetizam Bueno, Maculan e Aganette (2019, p. 4), o mapeamento de processos “é o instrumento para identificar, representar, visualizar e analisar os processos de negócios existentes em uma organização e aperfeiçoar com melhorias e modelar os novos processos com os objetivos estratégicos das empresas”.

O fluxograma, segundo Pavani Júnior e Scucuglia (2021, n. p.), é “um conjunto simples de simbologia para elementos primários do processo”. Ainda que não represente características e singularidades do BPMN, “trata-se de uma notação mais facilmente interpretada e compreendida pelos colaboradores da organização, em todos os níveis”.

Ainda segundo os autores supracitados, o analista de processos é responsável por definir a melhor alternativa de notação a ser utilizada, de acordo com o objetivo a ser conquistado com a modelagem. Pavani Júnior e Scucuglia (2021, n. p.) defendem que “a utilização de fluxogramas contendo símbolos básicos e intuitivos possui vantagens” que superam as desvantagens no tocante às lacunas de detalhes dos fluxos.

Para simplificar o trabalho de modelagem de fluxos de trabalho, elementos fundamentais de notação são utilizados, dentre os quais: piscina (*pool*), definido como “a representação gráfica de um participante de um processo; raia (*lane*), por sua vez, “é uma subpartição dentro de um processo usada para organizar e categorizar atividades” dentro dele; e conectores, conceituados como “elementos utilizados para mostrar a ordem de sequenciamento das atividades e eventos que ocorrem dentro de um fluxo de trabalho” (GOIÁS, 2017). Pavani Júnior e Scucuglia (2021, n. p.) apresentam um exemplo de raias, que são assim denominadas porque sua representação gráfica assemelha-se às raias de uma piscina (Figura 5).

Figura 5 – Exemplo de raias



Fonte: adaptado de Pavani Júnior e Scucuglia (2021, n. p.)

Acerca de rupturas ou gargalos, Ramiro (2021, p. 41) explica que:

Com os processos visualmente mapeados se torna mais fácil entender o que de fato está acontecendo, como as ações estão sendo executadas e então analisamos se há rupturas nos processos. Rupturas são possíveis gargalos ou pontos de melhoria e podem estar relacionadas com atividades em diferentes áreas e envolvendo diferentes pessoas, por isso a Gestão de Processos é algo amplo que deve ser tratado como cultura organizacional.

No gerenciamento de processos, segundo Affonso (2018, n. p.), “o termo ruptura ou gargalo é geralmente utilizado para se referir a relacionamentos ou atividades que de alguma forma não agregam valor, que não deveriam existir, ou que precisam de ajustes”. Nesta perspectiva, “gargalos são restrições existentes no mapa de relacionamento ou no processo que dificultam ou até mesmo impedem a obtenção dos resultados esperados”. Contudo, o autor alerta que a identificação de rupturas no processo pode representar um desafio especialmente para os envolvidos no dia a dia do processo.

Gargalo é definido pelo BPM CBOK (ABPM BRASIL, 2013, p. 424) como “uma restrição que cria uma dificuldade de escoamento de demanda”. Em regra, essa restrição afeta o atingimento da meta e o desempenho, e as causas para o surgimento de um gargalo pode ser interna ou externa.

2.3.1 Aplicação da Metodologia de Gestão por Processos nesta pesquisa

Para este estudo, a metodologia de gestão por processos foi aplicada com base nas seguintes etapas:

- 1º passo – fazer o mapa de contexto do processo indicando os setores por onde percorre o processo que vai ser analisado;
- 2º passo – elaborar o fluxograma do processo, utilizando o mapa de contexto do processo;
- 3º passo – analisar o processo como ele é e identificar rupturas, as quais surgem quando o processo não gera valor, ou seja, quando está errado em termos de tempo, custo, qualidade, volumem/integridade; e
- 4º passo – identificar melhorias e desenhar o processo como deveria ser utilizando a notação e a matriz de solução de rupturas.

Depois do exposto, passa-se a descrever a metodologia de pesquisa adotada no presente estudo, que inclui o seu delineamento, os planos de coleta e análise dos dados, além dos aspectos éticos pertinentes.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Esta seção delinea a abordagem metodológica da pesquisa, assim como descreve as técnicas empregadas na coleta e análise dos dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa proposta utilizou o método qualitativo e exploratório, e empregou como estratégia de pesquisa o estudo de caso, buscando identificar melhorias no processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul.

A pesquisa exploratória, segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 52), possui planejamento flexível, o que permite o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos. Em geral, envolve: levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão.

O estudo de caso, como esclarece Gil (2010), é um estudo de natureza empírica que investiga um determinado fenômeno, geralmente contemporâneo, dentro de um contexto real de vida, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto em que ele se insere não são claramente definidas. Consiste, assim, em uma análise aprofundada de um ou mais casos, de forma a permitir o seu amplo e detalhado conhecimento.

Yin (2015) esclarece que o objetivo do estudo de caso é aprofundar o conhecimento acerca de um problema não suficientemente definido, de forma a estimular a compreensão, sugerir hipóteses e questões ou desenvolver a teoria. Os estudos de caso podem ser classificados segundo: seu conteúdo e objetivo final, em exploratórios, explanatórios ou descritivos; ou quantidade de casos, em caso único ou casos múltiplos.

3.2 COLETA DE DADOS

Na coleta de dados foram aplicadas técnicas que auxiliam na relação dos objetivos do estudo com o referencial teórico, dentre as quais: entrevistas em

profundidade e análise documental, permitindo a triangulação proposta por Flick (2009).

A coleta de dados teve início somente após a aprovação do projeto de pesquisa pelo referido Comitê de Ética (Anexo C e Anexo D), que ocorreu em junho de 2022.

As entrevistas em profundidade, como informa Vergara (2009), têm como finalidade formar um cenário holístico do sujeito de estudo, com foco nas suas experiências do dia a dia dentro da organização de modo a extrair as suas percepções e entendimentos de forma completa e detalhada sobre os fatores que influenciam o fenômeno em estudo.

No caso em tela, as entrevistas serviram para verificar a percepção dos entrevistados sobre o processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul, com vistas a identificar entraves nesse processo que possam ser melhorados. Elas foram agendadas, segundo a disponibilidade do entrevistado, após os devidos esclarecimentos sobre os propósitos da pesquisa e o sigilo de suas identidades e apresentado o documento Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, em concordância com as normas éticas.

Preferencialmente, seriam presenciais e realizadas na sede do próprio Conselho fora do horário de trabalho, mas tendo em vista as restrições impostas pela pandemia e o fato deste pesquisador ter sido infectado pela Covid, foram realizadas virtualmente, com o envio prévio dos roteiros de entrevista aos participantes, e duração média de sessenta minutos. As entrevistas não foram gravadas, para manter o sigilo dos entrevistados, sendo, então, anotadas pelo pesquisador, e foram todas realizadas no mês de junho de 2022, logo após a aprovação pelo Comitê de Ética da UERGS.

O roteiro de entrevista – composto por quatro questões para a caracterização dos entrevistados e onze questões acerca do tema de interesse do estudo – foi elaborado com base no referencial teórico e na vivência do pesquisador com o processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia.

Considerando que no Conselho Regional de Farmácia em estudo estão alocados 21 fiscais, dois coordenadores, um gerente e cinco agentes, e por se tratar de pesquisa qualitativa, foram convidados a participar cinco agentes, um coordenador e um gerente, além de dois conselheiros e pelo menos um membro da diretoria, totalizando dez participantes. Contudo, apenas oito efetivamente participaram. O Quadro 2, a seguir, apresenta a caracterização dos entrevistados:

Quadro 2 – Caracterização dos entrevistados

N	Gênero	Idade	Formação	Setor no CRF	Tempo no CRF	Tempo no Setor
1	Masculino	44 anos	Ensino Médio	Processos de Fiscalização	20 anos	2 meses
2	Masculino	37 anos	Superior	Processos de Fiscalização	5 anos	5 anos
3	Masculino	42 anos	Gastronomia	Processos de Fiscalização	9 anos	4 anos
4	Masculino	31 anos	Bacharel em Direito	Registros Pessoa Física	6 anos	2 anos
5	Feminino	49 anos	Direito	PAF Multas	11 anos	-
6	Masculino	32 anos	Superior em Gestão de Marketing	Processos de Fiscalização	7 anos	7 anos
7	Feminino	40 anos	Superior	Processos de Fiscalização	13 anos	10 anos
8	Feminino	31 anos	Superior	Gabinete da Diretoria	8 anos	5 anos

Fonte: elaborado pelo pesquisador (2022)

Considerando a garantia de sigilo da identidade, os entrevistados foram numerados de 1 a 8. Em relação ao gênero, a amostra é formada, na maioria, por homens, a faixa etária varia de 31 a 49 anos e a formação prevalente é o ensino superior completo. Apenas dois participantes não trabalham diretamente com o Processo Administrativo Fiscal, o tempo de atuação no Conselho Regional de Farmácia varia de cinco a vinte anos e no setor varia de dois meses a dez anos.

Já as informações documentais, segundo Yin (2015), são de fundamental importância para os estudos de caso, uma vez que elas podem corroborar e enriquecer as indicações provenientes de outras fontes. Assim, os documentos são oportunos para confirmar as informações adquiridas de outras fontes – como os entrevistados, por exemplo – ou para oferecer maior nível de detalhes às informações obtidas nas entrevistas.

Ainda segundo Yin (2015), as informações documentais geram a possibilidade de intervenção, pois através da análise documental podem ser identificadas novas indagações relativas às comunicações e redes de contato no meio da organização, que exigem uma análise mais detalhada ou aprofundada.

No caso em tela, a análise de documentos foi aplicada quando considerada cabível e necessária para complementar as informações coletadas nas entrevistas.

3.2.1 Benefícios e riscos da participação na pesquisa

O benefício da participação na pesquisa é a contribuição pessoal para o desenvolvimento de um estudo científico e para a proposição de melhorias ao processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia estudado.

A participação na pesquisa não acarreta riscos e o maior desconforto será o tempo despendido para tanto.

Nenhum constrangimento ou risco profissional é possível, tendo em vista que o sigilo das identidades dos participantes é garantido.

Ademais, as melhorias sugeridas ao processo em estudo é de interesse também do Conselho Regional de Farmácia no qual a pesquisa foi desenvolvida.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

As fontes de dados foram avaliadas mediante uma análise interpretativa das respostas e a utilização da metodologia de gestão por processos (mapeamento e análise do processo), aplicável ao caso em estudo porque a gestão de processos consiste na estruturação de todas as etapas e tarefas que contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos da organização de forma a garantir a correta execução destas etapas e tarefas (COSTA; MOREIRA, 2018).

Assim, a análise das entrevistas seguiu o passo a passo da metodologia de gestão por processos explicitada no item 2.3.1 da fundamentação teórica.

3.4 VALIDADE E CONFIABILIDADE DOS DADOS

Foi realizada uma triangulação entre as entrevistas, documentação e observações feitas *in loco* para constatar a veracidade dos dados. Os documentos que serviram de base para a análise foram o Manual de Fiscalização elaborado pelo Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul em 2020 e instruções técnicas relativas ao tema. A observação foi realizada no setor Processos de Fiscalização do referido Conselho Regional de Farmácia de julho de 2021 a junho de 2022.

Yin (2015) defende o uso da triangulação nos estudos de caso, e recomenda que o pesquisador associe múltiplas fontes de dados na pesquisa, configurando linhas convergentes de investigação, ou seja, devem-se coletar dados de diferentes fontes

tendo em vista a corroboração de um mesmo fato ou fenômeno. Para o autor, os estudos de caso que contam com múltiplas fontes de dados são mais confiáveis do que aqueles que confiam numa só fonte de evidências.

3.5 ASPECTOS ÉTICOS

O projeto de pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa, acompanhado da Carta de Anuência (Anexo A), do Termo de Compromisso, Sigilo e Responsabilidade para a realização de TCC (Anexo B), do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A), do Cronograma de Execução e do Orçamento Detalhado.

Durante todo o processo foram cumpridas as determinações da Resolução CNS 466/2012 e da Resolução 510/2016, observando o respeito pela dignidade humana e pela especial proteção devida aos participantes das pesquisas científicas envolvendo seres humanos.

A pesquisadora responsável é a professora orientadora Dra. Paola Carmen Valenzuela Cánepa, e o pesquisador assistente é este acadêmico.

4 ESTUDO DE CASO: MAPEAMENTO DO PROCESSO ADMINISTRATIVO FISCAL DO CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA

Neste capítulo são apresentados e discutidos os resultados. Com base no referencial teórico construído para este estudo, foram entrevistados oito colaboradores do Processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia. Inicialmente, são apresentados os resultados das entrevistas, seguidos dos mapas de contexto e do desenho do processo. Por fim, são comentadas as rupturas identificadas e as melhorias recomendáveis ao Processo Administrativo Fiscal.

4.1 PROCESSO ADMINISTRATIVO FISCAL PARA OS ENTREVISTADOS

As entrevistas objetivaram conhecer a percepção dos entrevistados sobre o Processo Administrativo Fiscal nos moldes atuais, bem como investigar rupturas, etapas a eliminar, melhorias e benefícios que a revisão do referido processo pode agregar aos farmacêuticos e à sociedade.

4.1.1 Andamento do Processo Administrativo Fiscal

Preliminarmente, verificou-se a visão dos entrevistados acerca do andamento do Processo Administrativo Fiscal – início, desenvolvimento e encerramento – e foi possível perceber que não há consenso.

Para o Entrevistado 1, o processo se inicia com o recebimento dos comprovantes (Termo de Ciência e Notificação de Auto de Infração) referente à fiscalização dos estabelecimentos. Sucintamente, ele se desenvolve com a juntada de documentos e comprovantes internos e das respectivas defesas apresentadas por cada estabelecimento autuado, análise dos prazos e posterior do processo e classificação do estabelecimento quanto ao seu histórico e penalidade a ser aplicada. Por fim, o processo é encerrado com decisão em plenário, punindo ou não aqueles praticantes de ilegalidade.

Em uma visão mais sucinta, o Entrevistado 3 afirma que a montagem do processo e o recebimento da defesa dão início ao processo, que se desenvolve com a conferência e análise da documentação recebida, e termina com a verificação da primariedade e reincidência do estabelecimento.

O Entrevistado 4, por sua vez, descreve o processo detalhadamente. Inicia-se com base no termo de inspeção e auto de infração, ambos documentos expedidos pelo fiscal do Conselho Regional de Farmácia após autuar algum estabelecimento por alguma irregularidade. Após a abertura do processo, aguarda-se o prazo para a empresa apresentar defesa. Apresentada a defesa, o processo é analisado por um agente administrativo do setor de processos de fiscalização. Essa análise, de certo modo, trata-se de uma análise de mérito. O agente administrativo emite uma “ficha de análise” com todas as informações por ele analisadas, além de um resumo da defesa apresentada. Após, o processo é sorteado um conselheiro que irá relatá-lo/analísá-lo, sendo que, não raras vezes, o voto do conselheiro poderá ser dado exclusivamente com base na “ficha de análise” do agente administrativo. Após o relato do conselheiro, o processo é incluído em pauta para julgamento pelo plenário. Após o julgamento pelo plenário, a empresa é notificada da decisão. Não apresentada a defesa ou apresentada fora do prazo legal, o processo é enviado à diretoria para análise. Após análise da diretoria, o processo é incluído em pauta para julgamento pelo plenário. Depois do julgamento pelo plenário, a empresa é notificada da decisão. Por fim, ocorre o pagamento do valor da multa, caso a decisão tenha sido pela multa, ou o arquivamento, e caso a decisão tenha sido pelo arquivamento encerra-se o processo.

O Entrevistado 5 afirma que o Processo Administrativo Fiscal inicia com a autuação da empresa por constatação de prática irregular conforme definido na Lei n.º 3820/1960 e Lei n.º 13.021/2014. Realizada a inspeção e constada a infração, a empresa será autuada, sendo concedido prazo para defesa; posteriormente, o processo é encaminhado ao Conselheiro Relator e julgado pelo Plenário, sendo possível a interposição de recurso perante o Conselho Federal de Farmácia. O processo se encerra com o julgamento final, ou seja, com o trânsito em julgado da decisão que determinou a aplicação ou não da multa.

Segundo o Entrevistado 6, o processo se inicia com a fiscalização do Conselho Regional de Farmácia em locais em que há atividade privativa de farmacêutico e o fiscal responsável pela visita inspeciona o estabelecimento e a atuação do profissional. Após a autuação pelo fiscal *in loco*, é aberto o processo, analisada a defesa recebida, se houver, seguida da decisão do plenário do Conselho Regional de Farmácia, recursos, decisão do plenário, cobrança de multa e arquivo. O processo só se encerra após cumpridas todas as etapas, e é arquivado após a negociação da

multa referente à irregularidade cometida ou cobrança judicial ou ainda com o arquivamento do Processo Administrativo Fiscal em plenário.

Em relação aos passos do processo, o Entrevistado 7 realizou sua análise em termos de qualidade, custo, tempo e integridade/confiabilidade (Quadro 3).

Quadro 3 – Qualidade, custo, tempo e confiabilidade das etapas do processo

Passos	Qualidade	Custo	Tempo	Confiabilidade
Lavratura dos documentos	Satisfatória	Alto	Rápido	Confiável
Abertura	Satisfatória	Baixo	Rápido	Confiável
Anexação de defesa ou não	Satisfatória	Médio	Médio	Confiável
Análise	Muito satisfatória	Médio	Médio	Confiável
Relatoria	Satisfatória	Médio	Médio	Confiável
Julgamento	Satisfatório	Baixo	Baixo	Confiável
Notificação	Muito satisfatória	Baixo	Baixo	Confiável
Recurso	Satisfatório	Baixo	Médio	Confiável
Notificação/Trânsito	Muito satisfatório	Baixo	Baixo	Confiável

Fonte: Entrevistado 7 (2022)

Acerca dos passos do processo, o Entrevistado 8 entende que “o rito processual é simplificado, não possui procedimentos descabidos, que causem prejuízos à administração pública ou aos administrados”, mas aponta que “praticamente todos os procedimentos são realizados de forma manual – com utilização de sistema gerencial, porém com necessária operação humana – e ainda com processos físicos, em papel, o que traz limitações à tramitação dos processos”.

4.1.2 Rupturas do Processo Administrativo Fiscal

Em relação às rupturas identificadas no Processo Administrativo Fiscal, elas estão sintetizadas no Quadro 4.

Quadro 4 – Rupturas do Processo Administrativo Fiscal segundo os entrevistados

Entrevistado	Rupturas do Processo Administrativo Fiscal
1	Tempo, muita lentidão e demora, grupo de pessoal incompatível com a necessidade da demanda e dificuldade de agilização na decisão.
3	O processo passa por muitos colaboradores durante os trâmites, o que faz com que haja bastantes erros, ou pelo menos que se crie a possibilidade de ocorrência destes erros.
4	Necessidade de abertura manual do processo, análise pelo agente administrativo, sorteio manual de designação do conselheiro relator, e inclusão manual do processo na pauta da sessão plenária.
5	Fase de montagem e análise do processo antes do encaminhamento ao Conselheiro Relator.

Entrevistado	Rupturas do Processo Administrativo Fiscal
6	Tempo entre a autuação da empresa e o trânsito em julgado, o custo da operação fiscal, o pouco investimento em tecnologia e o baixo investimento em capacitação dos empregados.

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

4.1.3 Etapas a eliminar ou substituir

No tocante às etapas que poderiam ser eliminadas ou substituídas para imprimir agilidade e segurança ao Processo Administrativo Fiscal, o Quadro 5 resume a percepção dos entrevistados.

Quadro 5 – Etapas a eliminar ou substituir no processo

Entrevistado	Etapas a eliminar ou substituir no Processo Administrativo Fiscal
1	Etapas repetitivas, mas é recomendável a uniformização de procedimento e informação.
3	exclusão da síntese da defesa e profissionais qualificados e com treinamentos contínuos.
4	Abertura automática de processo a partir do auto de infração, com a eliminação da análise pelo agente administrativo, mas com sorteio automático de designação do conselheiro relator, com a inclusão automática do processo na pauta da sessão plenária.
5	Poder-se-ia estudar uma sistemática para que o processo se tornasse mais célere, sem perder qualidade.
6	Adotar uma espécie de autuação à distância, sem a necessidade de enviar o fiscal até o local para constatar determinadas irregularidades, de forma que o sistema consiga identificar casos em que estabelecimentos não tenham assistência integral declarada, sem registros ou sem diretor técnico, entre outras irregularidades. A adoção do Processo Administrativo Fiscal eletrônico pode reduzir o custo de envio de processos ao Conselho Federal de Farmácia para interposição de recursos, por exemplo, além de agilizar os trâmites e dar celeridade ao processo.
7	Substituir etapas manuais por eletrônicas. Poderia ser eletrônico para eliminar atividades específicas, como a digitalização, pedido de cópias e comunicação pelos correios.
8	É um processo simplificado, mas a transformação dos processos físicos em eletrônicos e a automatização de algumas etapas poderia trazer muita celeridade ao processo, resultando na otimização de tempo, recursos humanos e recursos financeiros, além de dar retorno aos administrados com mais rapidez. Em consequência, as sanções necessárias seriam aplicadas mais rapidamente, cumprindo, de fato, o papel sancionador e educador dos processos.

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

4.1.4 Benefícios da revisão do Processo Administrativo Fiscal

Acerca dos benefícios que a revisão do processo traria para os profissionais de farmácia e para a sociedade, o Quadro 6 sintetiza a percepção dos entrevistados.

Quadro 6 – Benefícios decorrentes da revisão do processo

Entrevistado	Benefícios da revisão do processo
1	Cumprimento da Lei, sensação de igualdade, prática da honestidade, confiabilidade para a instituição, e segurança à profissão, ao profissional e à população.
2	Diminuição do lapso temporal entre a autuação do estabelecimento e a sua notificação por esta irregularidade.
3	Decisão do resultado final ocorreria em um prazo menor do que os atuais dois anos em média.
4	Ampliação da imparcialidade no julgamento e a celeridade.
5	O Processo Administrativo Fiscal observa o disposto na legislação vigente aplicável à matéria e resoluções do Conselho Federal de Farmácia. Assim, qualquer tipo de revisão deve ser realizada em conformidade com o disposto nas referidas normas.
6	Revisão contínua dos processos permite que sejam entregues aos clientes produtos e serviços de qualidade, em menor tempo e com menos burocracia. Assim, todos ganham e essa é a importância das ações propostas no presente estudo.
7	Mais eficiência, agilidade e capacidade de punibilidade das empresas que estão funcionando irregularmente.
8	As alterações propostas poderiam trazer muita celeridade ao processo, otimizando tempo, recursos humanos e recursos financeiros, com melhor aproveitamento dos recursos das anuidades dos farmacêuticos. Além disso, a celeridade na aplicação das sanções necessárias cumpriria, de fato, o papel sancionador e educador dos processos e do próprio Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul, garantindo assistência farmacêutica de qualidade à população.

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Retomando o propósito maior dos Conselhos Regionais de Farmácia, que é a fiscalização do exercício profissional, com reflexos positivos na saúde pública, em cumprimento à legislação, assim como também a valorização do farmacêutico perante a sociedade (CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL, 2020a), observa-se que os benefícios propostos centram-se na segurança do profissional e da sociedade.

4.1.5 Melhorias do Processo Administrativo Fiscal

Em se tratando de sugestões de melhoria que agreguem qualidade e confiabilidade ao Processo Administrativo Fiscal, a maioria dos entrevistados referiu a informatização.

Nesse sentido, o Entrevistado 2 comentou que qualquer processo eletrônico ou autônomo irá aumentar a eficiência. Deveras importante também é a comunicação entre os colaboradores para melhor entendimento geral e buscas constantes por soluções para os problemas.

Também na opinião do Entrevistado 5, a informatização dos processos iria agregar agilidade no rito dos processos administrativos fiscais. O Entrevistado 7, da mesma forma, sugere o processo eletrônico, com vistas aos andamentos mais ágeis,

registráveis, com parâmetros de controle de atendimento às legislações. Além disso, é recomendável pessoal treinado e capacitado sobre todo o processo.

O Entrevistado 3, igualmente, menciona os trâmites eletrônicos e autônomos do início ao fim do processo, para mais eficiência e celeridade no resultado.

Ainda, o Entrevistado 6 elenca como melhorias o Processo Administrativo Fiscal eletrônico, a atuação à distância e a revisão contínua em busca de melhorias.

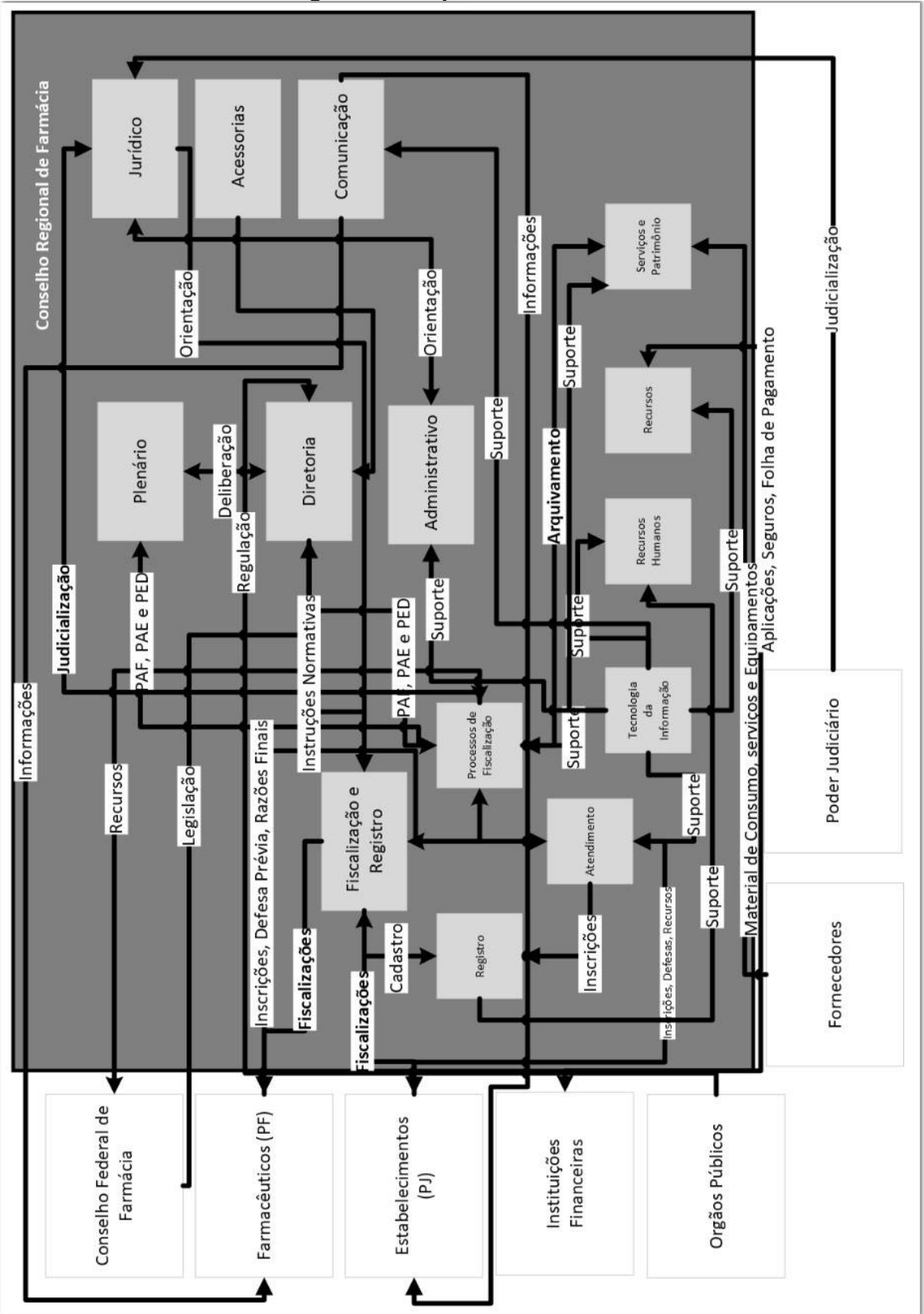
Por fim, o Entrevistado 1 relaciona: investimento em servidores, promoção e valorização dos servidores, melhoria no sistema de informatização, organização e padrão nos procedimentos e informações, registro dos procedimentos e demandas.

4.2 MAPA DE CONTEXTO

O mapa de contexto viabiliza uma visão sistêmica do processo. Nele são registrados os relacionamentos entre as funções e áreas, identificando a interfuncionalidade.

A seguir, o mapa de contexto I elaborado para este estudo de caso (Figura 6).

Figura 6 – Mapa de contexto I

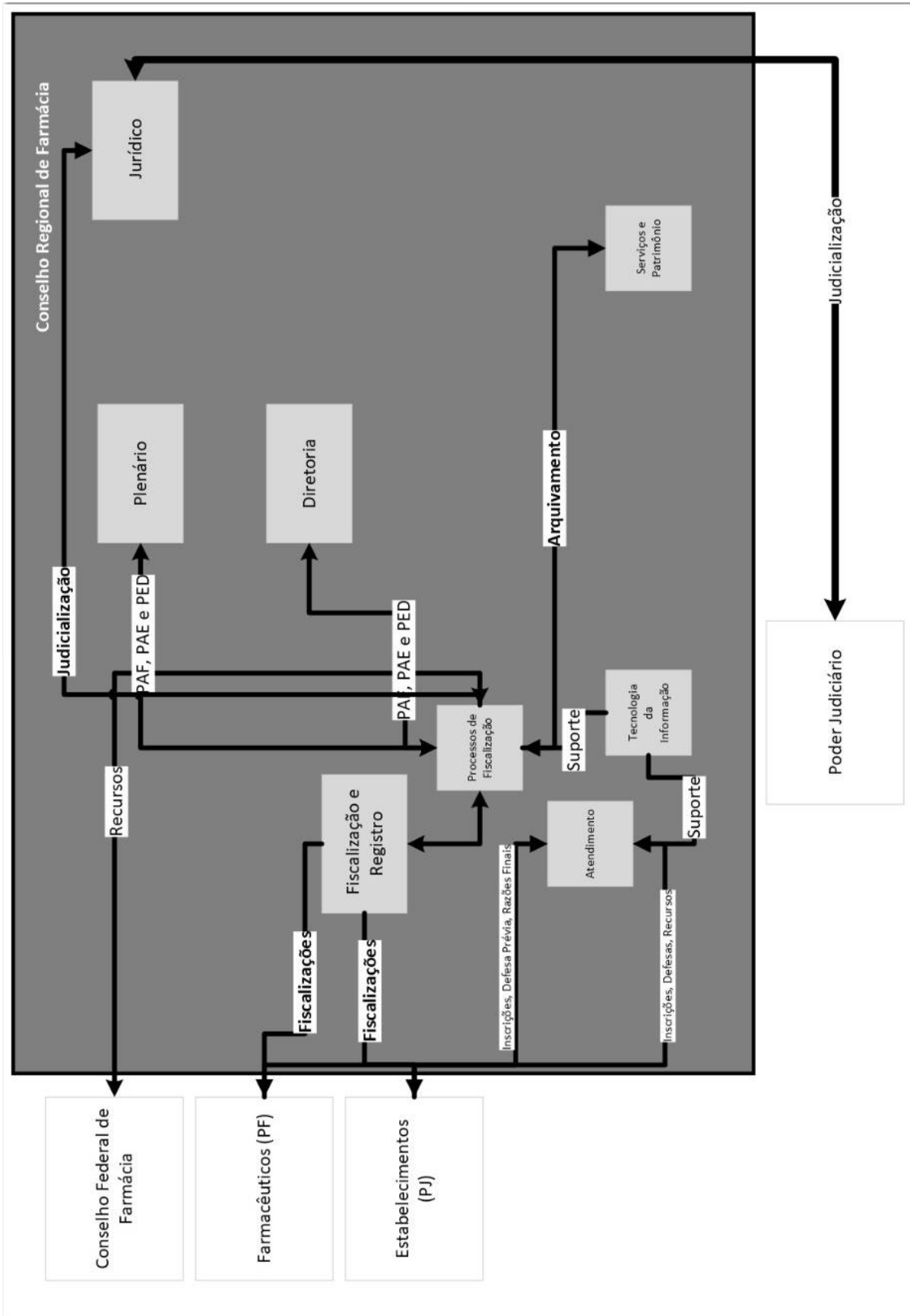


Fonte: elaborada pelo autor (2022)

O mapa de contexto I representa graficamente os diversos relacionamentos dos setores dentro do Conselho Regional de Farmácia com os seus clientes, que são os farmacêuticos e os estabelecimentos, mas também as relações com os órgãos públicos, instituições financeiras, fornecedores, poder judiciário e também com o Conselho Federal de Farmácia.

Depois do exposto, é apresentado, e brevemente comentado, o mapa de contexto II (Figura 7).

Figura 7 – Mapa de contexto II



Fonte: elaborada pelo autor (2022)

Vê-se, no mapa de contexto II, os relacionamentos entre o processo de fiscalização e os departamentos/setores que o assessoram durante o Processo Administrativo Fiscal, relação com os clientes farmacêuticos e os estabelecimentos, com o Conselho Federal de Farmácia e o poder judiciário, através do Jurídico do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul.

O Processo Administrativo Fiscal tem seu início no departamento de fiscalização através do farmacêutico fiscal que gera o auto de infração a partir do *tablet* e manualmente escreve o termo de ciência em um bloco de duas vias, uma que é entregue ao estabelecimento e outra que será entregue ao processo de fiscalização.

Já o setor de atendimento é responsável em dois momentos distintos: primeiramente, ele recebe a defesa do auto de infração e no decorrer do processo o recurso ao federal. Se o estabelecimento for autuado por estar aberto e sem registro, será responsável pelo recebimento da regularização desta infração, ou seja, a inscrição junto ao Conselho.

Quando o termo de ciência chegar ao processo de fiscalização é gerado no sistema o processo administrativo fiscal, aguardando o prazo necessário para apresentação da defesa, que deve ter sido protocolada no atendimento, é enviada ao processo de fiscalização que dará o devido andamento no sistema e a anexação da defesa ao processo físico.

Nos casos em que a defesa for considerada conforme, o processo será encaminhado a um conselheiro relator que emitirá parecer favorável a se manter a multa ou ao cancelamento da multa. Este parecer será votado pelos demais conselheiros, que podem concordar ou discordar, e após a contagem da votação em havendo negativa da multa, o Processo Administrativo Fiscal será devolvido aos processos de fiscalização para a notificação do estabelecimento e remetido ao arquivo. Por outro lado, se a multa for mantida, será encaminhado aos processos de fiscalização para ser enviada a notificação, o boleto de multa e o boleto de porte de remessa. O estabelecimento poderá optar entre três formas: de pagar a multa, o processo é transitado em julgado e arquivado; pagar o porte de remessa e recorrer; ou recorrer e não pagar o porte remessa. Nesta última opção, será encaminhado novamente o boleto para o estabelecimento, e se não for pago, será enviado ao setor jurídico que tentará uma cobrança extrajudicial, e não conseguindo, será cadastrado em dívida ativa.

Conforme citado anteriormente, no caso em que a empresa pagar o porte de remessa e recorrer, o processo será remetido ao Conselho Federal de Farmácia e lá será designado um conselheiro para analisar o provimento ou improvimento do recurso e, após essa decisão, o processo é devolvido ao regional, encaminhado ao processo de fiscalização. Em caso de provimento, ocorrerá o trânsito em julgado e envio ao arquivo; e no caso de improvimento, será feita a notificação e atualização do boleto com as correções monetárias pertinentes ao período decorrido desde o seu recurso até o retorno do processo ao Conselho. Ambos serão enviados ao estabelecimento para que faça o pagamento; se o pagamento for feito, é transitado em julgado e remetido ao arquivo; se o boleto não for pago, será encaminhado ao jurídico para cobrança extrajudicial – se for exitosa, será transitado em julgado e encaminhado ao arquivo; se não acontecer o pagamento, será cadastrado em dívida ativa.

No caso em que a defesa não foi apresentada ou estiver desconforme, o Processo Administrativo Fiscal será encaminhado à diretoria, que por ato “*ad referendum*”, o Processo Administrativo Fiscal será devolvido ao setor de processos de fiscalização para serem enviadas a notificação, o boleto de multa e o boleto de porte de remessa. O estabelecimento poderá optar entre três formas: pagar a multa o processo é transitado em julgado e arquivado; pagar o porte de remessa e recorrer; ou recorrer e não pagar o porte remessa, nesta última opção será encaminhado novamente o boleto para o estabelecimento, se não for pago será enviado ao setor jurídico que tentará uma cobrança extrajudicial, em não conseguindo, será cadastrado em dívida ativa.

No caso em que a empresa pagar o porte de remessa e recorrer, o processo será remetido ao Conselho Federal de Farmácia e lá será designado um conselheiro para analisar o provimento ou improvimento do recurso. Após essa decisão, o processo é devolvido ao Regional, encaminhado ao processo de fiscalização onde, em caso de provimento, transita em julgado e enviado ao arquivo; no caso de improvimento será feita a notificação e atualização do boleto com as correções monetárias pertinentes ao período decorrido desde o seu recurso até o retorno do processo ao Conselho. Ambos serão enviados ao estabelecimento para que faça o pagamento; se o pagamento for feito, transita em julgado e é remetido ao arquivo, e se o boleto não for pago, será encaminhado ao jurídico para cobrança extrajudicial, que se for se for exitosa resulta no trânsito em julgado e encaminhamento ao arquivo,

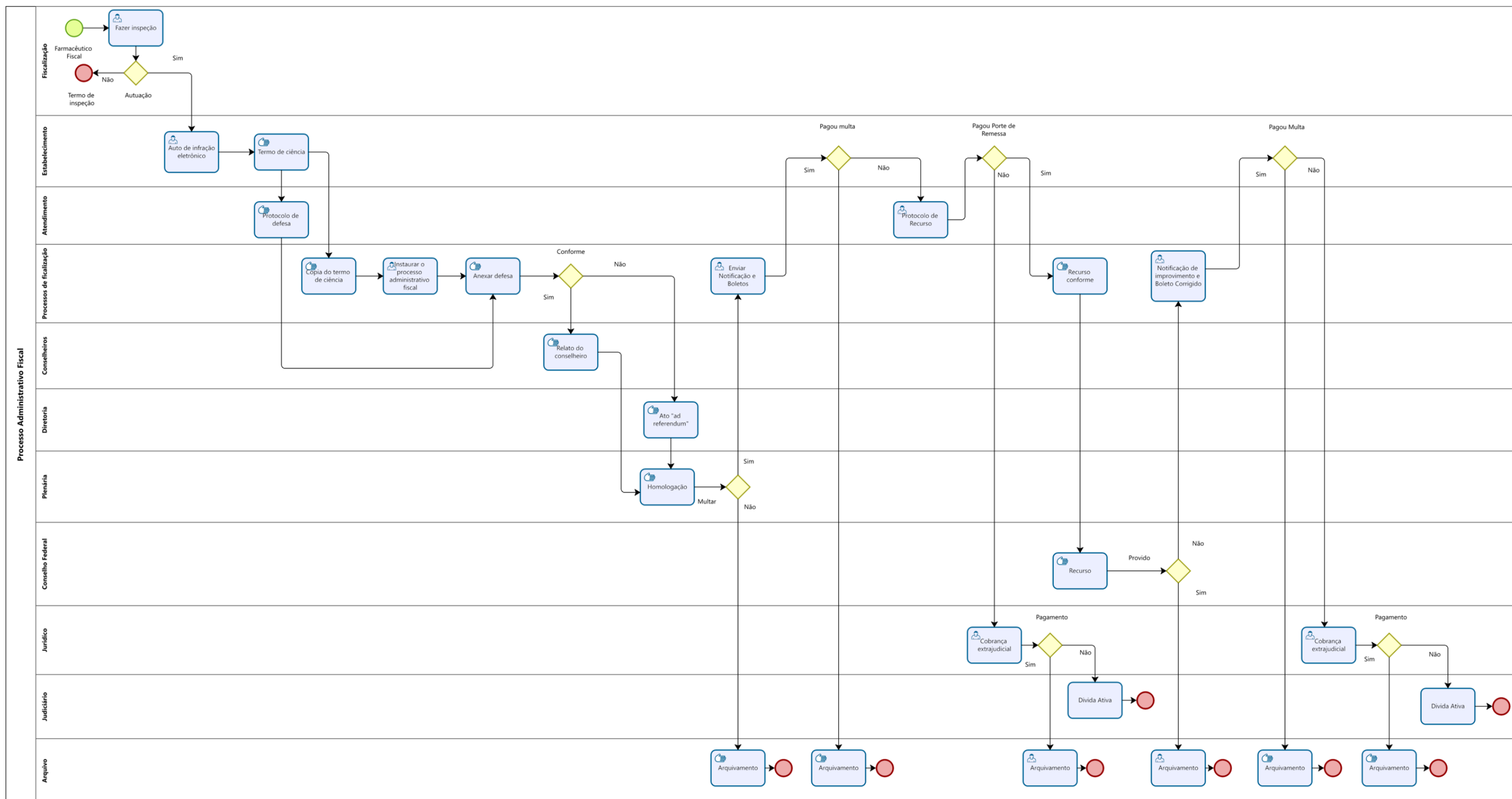
ou não acontecendo o pagamento, será cadastrado em dívida ativa. No caso em que a defesa for considerada desconforme, é encaminhado para a diretoria que determinará o cancelamento da multa, e neste caso, transita em julgado e é encaminhado para arquivamento.

4.3 DESENHO DO PROCESSO

Retomando o referencial teórico, cabe lembrar que o mapeamento de processos “é o instrumento para identificar, representar, visualizar e analisar os processos de negócios existentes em uma organização e aperfeiçoar com melhorias e modelar os novos processos com os objetivos estratégicos das empresas” (BUENO; MACULAN; AGANETTE, 2019, p. 4). Ademais, o fluxograma é “um conjunto simples de simbologia para elementos primários do processo”. Ainda que não represente características e singularidades do BPMN, “trata-se de uma notação mais facilmente interpretada e compreendida pelos colaboradores da organização, em todos os níveis” (PAVANI JÚNIOR; SCUCUGLIA, 2021, n. p.).

A seguir, o desenho do processo (Figura 8).

Figura 8 – Desenho do processo



O farmacêutico fiscal, ao chegar no estabelecimento, deverá verificar se está sendo cumprido o que está previsto no plano anual de fiscalização. Descumprido algum dos casos previstos no plano, será lavrado o auto de infração. O estabelecimento terá cinco dias úteis para encaminhar a defesa, que poderá ser enviada pelos Correios até o último dia do prazo, ou direto na sede/seccionais também até o quinto dia útil. Independente da forma de recepção, após a protocolização, a defesa deverá ser entregue para o processo de fiscalização. O agente responsável fará a juntada da defesa ao processo administrativo fiscal que já deve ter sido instaurado e devidamente paginado. Depois disso, deverá ser verificado se a defesa atende os requisitos para ser considerado uma defesa conforme:

- requerimento dirigido ao presidente do CRF/RS;
- qualificação do autuado;
- motivos de fato e de direito;
- assinatura do representante legal da empresa ou estabelecimento, acompanhada de cópia simples integral do contrato social ou documento equivalente.

Procurações deverão conter assinatura autenticada e estarem acompanhadas dos documentos abaixo:

- **Contrato social/alteração contratual** registrado na Junta Comercial; ou
- **Declaração de enquadramento de ME** registrada na Junta Comercial; ou
- **Requerimento** de empresário de ME na Junta Comercial; ou
- **Estatuto/ata de eleição** registrado na Junta Comercial; ou
- **Declaração de Firma Mercantil** individual registrada na Junta Comercial; ou
- **Procuração pública** (realizada em Tabelionato); ou
- **Procuração privada**, desde que com assinatura reconhecida se eu comprar o documento que comprove que o outorgante tem poderes para tal.

Caso a defesa não contenha os documentos solicitados, ou seja, estiver desconforme, será encaminhada à diretoria, a qual deliberará pela multa, haja vista que não atende os pré-requisitos e encaminhará à plenária para homologação.

Em caso de a defesa estar conforme, será indicado um conselheiro relator que vai emitir um parecer indicando se a empresa deva ser multada ou não. No caso de não ser multada, o processo será arquivado.

Quando a empresa for multada, o Processo Administrativo Fiscal volta para o setor de processos onde será emitida a notificação e os boletos para serem enviados para a empresa.

Caso a empresa pague a multa, o Processo Administrativo Fiscal será arquivado.

A empresa poderá protocolar recurso no prazo de trinta dias corridos e pagar o porte de remessa para o recurso ser enviado ao Conselho Federal de Farmácia para apreciação e se será mantida a decisão do Regional ou reformada. Se não pagar o porte de remessa, será enviado ao Jurídico que fará a cobrança extrajudicial e, não havendo esse pagamento, a empresa será incluída em dívida ativa.

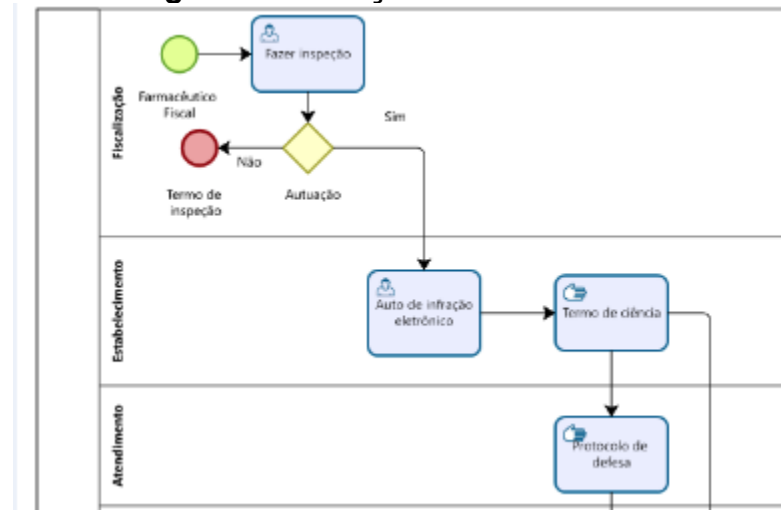
Quando do retorno do Conselho Federal de Farmácia, se for provido o recurso, será arquivado. No caso de improvimento, será remetido ao processo de fiscalização para emissão da notificação e será feita a correção do boleto com juros do período decorrido, que será enviado ao estabelecimento. Em caso de pagamento será encaminhado para arquivo e se não for pago será remetido ao Jurídico para cobrança extrajudicial. Novamente, em caso de pagamento, será arquivado, e não havendo pagamento, será incluído em dívida ativa.

4.4 RUPTURAS DO PROCESSO

Preliminarmente, é importante esclarecer que a doutrina consultada utiliza os termos ruptura ou gargalo como sinônimos. Nesse sentido, Affonso (2018, n. p.) afirma que “o termo ruptura ou gargalo é geralmente utilizado para se referir a relacionamentos ou atividades que de alguma forma não agregam valor, que não deveriam existir, ou que precisam de ajustes”. No presente estudo, convencionou-se nominar “ruptura” ao que não agrega valor ao processo, não deveria existir no processo ou que precisa ser ajustado no processo

O termo de inspeção e o auto de infração são gerados de forma eletrônica, mas um termo de ciência é lavrado de forma manual que depois é entregue pelo farmacêutico-fiscal ao setor de processos, onde é gerado manualmente o Processo Administrativo Fiscal no sistema para, em seguida, imprimi-lo (Figura 9).

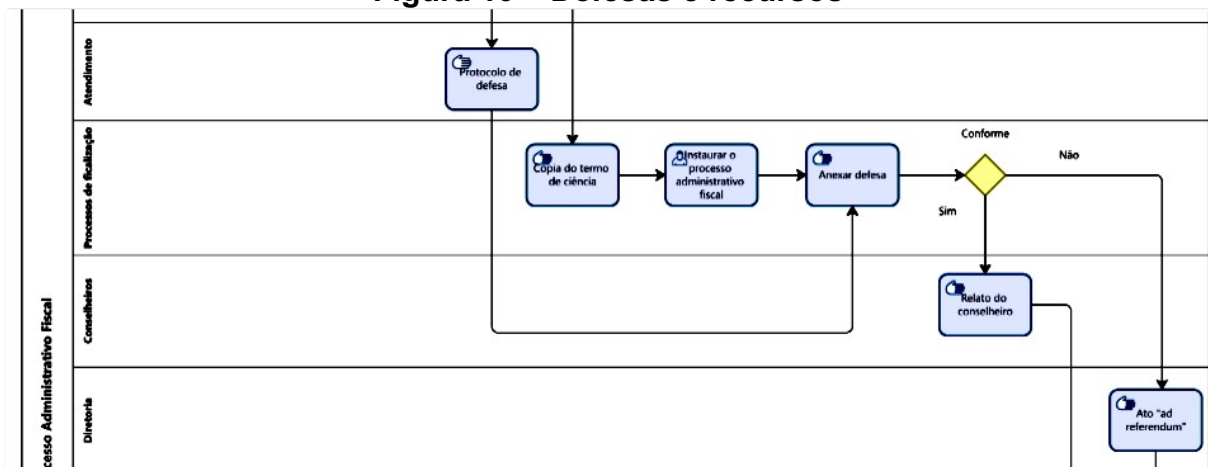
Figura 9 – Geração de documentos



Fonte: elaborada pelo autor (2022)

As defesas e os recursos hoje são feitos no atendimento presencial ou enviados pelo correio de forma física.

Figura 10 – Defesas e recursos



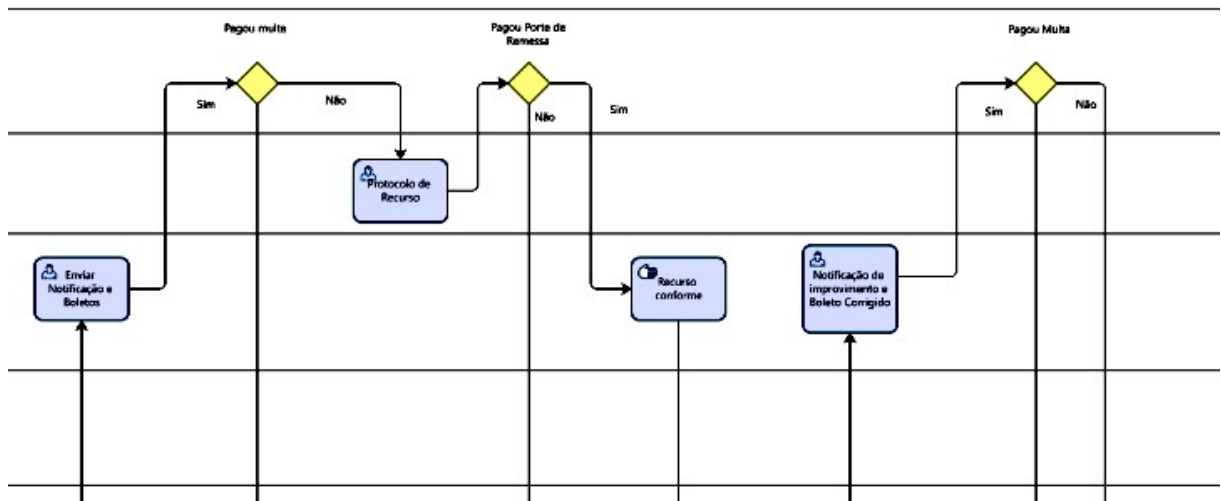
Fonte: elaborada pelo autor (2022)

Consoante a figura acima, a defesa é recebida de forma física e anexada ao processo, quando poderia ser enviada pelo acesso restrito no *site* do Conselho. Tanto o processo com defesa conforme quanto desconforme são enviados fisicamente ao conselheiro relator e à diretoria.

Assim também, na etapa de análise do Processo Administrativo Fiscal, são enviados tanto aos conselheiros quanto à diretoria de forma física, razão pela qual há uma intensa circulação destes documentos. O mesmo ocorre com a tramitação do

processo no âmbito federal, o que ocasiona muitas idas e vindas do Processo Administrativo Fiscal, tanto para os conselheiros regionais quanto para o Conselho Federal, tornando o processo lento.

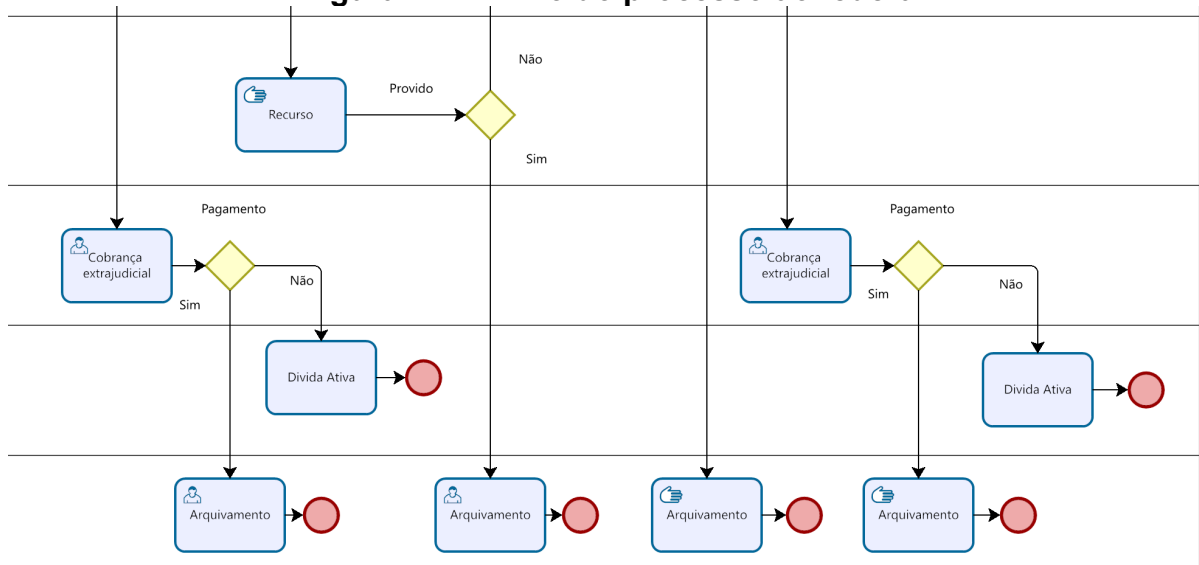
Figura 11 – Recebimento de recursos



Fonte: elaborada pelo autor (2022)

De acordo com a figura anterior, o recurso é recebido de forma física e anexado ao processo, quando poderia ser enviado pelo acesso restrito no *site* do conselho.

Figura 12 – Envio do processo ao federal



Fonte: elaborada pelo autor (2022)

Como visto, o Processo Administrativo Fiscal é enviado ao federal pelos correios, gerando custos para o estabelecimento, o conselho regional e o federal,

tempo de transporte e perigo de perder o processo físico, sendo que poderia ser acessado através do sistema para relatoria do conselheiro federal e votação em plenário.

Com base nas entrevistas realizadas, as principais rupturas do Processo Administrativo Fiscal são: o tempo entre a autuação da empresa e o trânsito em julgado; as diversas etapas, as quais induzem a erros no decorrer do processo; e o processamento manual nessas diversas etapas.

De fato, o processo é lento, demandando até dois anos desde a sua abertura ao encerramento, e os muitos colaboradores envolvidos em cada etapa possibilitam a ocorrência de erros, que, na prática, tornam o processo ainda mais lento.

Em vista disso, a informatização do processo, desde que atenda as determinações legais, é recomendada, uma vez que, além da necessária agilidade, também diminuirá a ocorrência de erros e o número de colaboradores envolvidos. Isso resultaria ainda em maior confiabilidade no processo.

4.5 MELHORIAS NO PROCESSO

A elaboração de mapas de contexto e do desenho do processo permitiu visualizar as rupturas do processo com vistas às sugestões de melhoria, e foram sintetizados no Quadro 4, a seguir.

Quadro 7 – Rupturas identificadas e sugestões de melhoria

Rupturas	Sugestão de melhoria
Termo de inspeção e auto de infração eletrônicos e termo de ciência manual, que é impresso posteriormente.	Geração via sistema eletrônico
Defesas e recursos entregues presencialmente ou enviados via correio	Recebimento através do acesso restrito e anexado ao processo eletrônico
Circulação de documentos físicos em várias fases do processo, causando lentidão e insegurança	Movimentação via sistema eletrônico
Envio do processo físico ao federal, gerando custos, tempo de transporte e risco de perda de documentos	Acesso ao processo via sistema eletrônico

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Considerando as rupturas identificadas pelo autor deste estudo, a informatização do processo como um todo parece ser uma importante melhoria. No

tocante as defesas e recursos acima mencionados como rupturas, poderiam ser recebidos através do acesso restrito e anexados ao processo eletrônico.

Destaca-se que o Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul (2020a) já desenvolve novas tecnologias e melhorias nos processos internos e na comunicação, tendo implantado, por exemplo, a fiscalização eletrônica e a ampliação da oferta de serviços através do Acesso Restrito do *site* do Conselho, mas ainda há melhorias a implementar.

Quando da análise do Processo Administrativo Fiscal, poder-se-ia utilizar o sistema para que não houvesse a circulação destes documentos, o que tornaria o processo muito mais ágil em sua análise e desdobramentos. Tais pareceres estariam disponíveis no sistema para que todos os conselheiros pudessem analisar e proferir seu voto. A decisão estaria disponível para que o processo de fiscalização executasse as devidas ações, conforme a decisão do plenário. Da mesma forma, o processo no âmbito federal seguiria os procedimentos tal qual o regional, acabando com idas e vindas do Processo Administrativo Fiscal, tanto para os conselheiros regionais quanto para o Conselho Federal, tornando o processo muito mais ágil.

Dentre as melhorias sugeridas pelos entrevistados, cabe ênfase à informatização do Processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia. É pertinente lembrar que a fiscalização do exercício profissional é a principal atribuição desse Conselho, e com a revisão do processo Administrativo Fiscal busca-se a valorização do farmacêutico perante a sociedade, uma vez que o processo visa garantir este tipo de profissional de qualidade na sociedade.

Assim, as melhorias realizadas no processo ora analisado têm reflexos sobre o exercício profissional e também sobre a sociedade como um todo, porque confere confiabilidade ao setor. Em outras palavras, como já foi dito, o Conselho Regional de Farmácia, por ser uma autarquia federal, deve primar pela organização, eficiência e transparência de seus processos, e as melhorias realizadas nesses processos beneficiam seus inscritos e também a sociedade como destinatária dos serviços prestados pelos farmacêuticos.

5 CONCLUSÃO

Este estudo objetivou analisar o processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul. Neste mister, buscou-se entender as boas práticas de fiscalização em um Conselho Regional de Farmácia, bem como utilizar o mapeamento de processos, para o desenho e a análise do processo em estudo.

Destacou-se que um Conselho Regional de Farmácia tem na fiscalização do exercício profissional a sua principal atribuição, tendo em vista os benefícios à saúde pública, em cumprimento à legislação, e a valorização do farmacêutico perante a sociedade.

Por outro lado, enfatizou-se que um Conselho Regional de Farmácia, por ser uma autarquia federal, deve primar pela organização, eficiência e transparência de seus processos, e as melhorias realizadas nesses processos representam benefícios aos seus inscritos e à sociedade como destinatária dos serviços prestados pelos farmacêuticos. Neste sentido, a participação dos colaboradores do referido Conselho foi fundamental, na medida em que as rupturas identificadas e as melhorias propostas ratificam as observações desse acadêmico no decorrer do estudo.

Nessa seara, a elaboração de mapas de contexto e do desenho do processo permitiu visualizar as rupturas do processo com vistas às sugestões de melhoria, as quais se concentram no processamento integralmente por meio eletrônico.

Demonstrou-se, assim, que as rupturas identificadas dizem respeito ao processamento manual do Processo Administrativo Fiscal em quase todas as etapas. A consequência disso é que há uma grande circulação de documentos nas diferentes fases, que demandam tempo e geram insegurança, ainda mais quando se considera que os muitos colaboradores envolvidos nestas diversas etapas podem gerar erros nesse trâmite. Destacou-se que mesmo as defesas e os recursos são feitos no atendimento presencial ou enviados pelo correio, assim como o envio do processo aos conselheiros e à diretoria ou a tramitação na esfera federal tramitam fisicamente.

Nesta perspectiva, a informatização do Processo Administrativo Fiscal, desde que atenda as determinações legais, é a melhoria sugerida, garantindo a necessária agilidade – prazo mais curto de tramitação – e a redução tanto da ocorrência de erros como do número de colaboradores envolvidos, o que resultaria em maior confiabilidade no processo.

Concluindo este estudo, restou claro que seus objetivos foram atendidos, uma vez que foi analisado o Processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul e melhorias foram propostas. Também foi possível, com a revisão de literatura, entender as boas práticas de fiscalização em um Conselho Regional de Farmácia, bem como utilizando o mapeamento do processo foi possível elaborar o desenho e a análise do processo em estudo, identificando rupturas e sugerindo melhorias.

Por fim, em resposta à questão de pesquisa que norteou este estudo, as melhorias que podem ser efetivadas no processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul para torná-lo mais eficiente dizem respeito à informatização do Processo Administração Fiscal, nos moldes legais. É pertinente lembrar que o processo em si deve seguir as normas legais e opção pela sua informatização deve considerar toda e qualquer exigência das resoluções do Conselho Federal de Farmácia.

No tocante às limitações, enfatiza-se o método de estudo de caso, o qual não permite generalização dos resultados, ou seja, que eles sejam aplicados em outros conselhos regionais de farmácia, devendo cada um deles realizar o próprio estudo de seus processos, tendo em vista suas peculiaridades.

Como sugestão de pesquisas futuras, recomenda-se o acompanhamento do Processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul, com vistas à efetiva implementação das melhorias propostas e ao retorno destas como benefícios para os farmacêuticos e a sociedade.

REFERÊNCIAS

- AAGESEN, Gustav; KROGSTIE, John. Análise e estrutura de processos de negócio utilizando BPMN. *In*: BROCKE, Jan vom; ROSEMANN, Michael. **Manual de BPM: gestão de processos de negócio**. Tradução de Beth Honorato. Porto Alegre: Bookman, 2013. p. 125-148.
- ABPM Brasil. **Guia para o gerenciamento de processos de negócio: Corpo comum do conhecimento ABPM BPM CBOOK v. 3.0**. Brasília, 2013.
- AFFONSO, Annibal. Identificando rupturas nos processos com utilização do BPM. **Dicas de gestão**, [S. l.], 20 nov. 2018. Disponível em: <https://professorannibal.com.br/2018/11/20/identificando-rupturas-nos-processos-com-a-utilizacao-do-bpm/>. Acesso em: 31 abr. 2022.
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Resolução da Diretoria Colegiada n. 44, de 17 de agosto de 2009**. Dispõe sobre Boas Práticas Farmacêuticas para o controle sanitário do funcionamento, da dispensação e da comercialização de produtos e da prestação de serviços farmacêuticos em farmácias e drogarias e dá outras providências. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2009/rdc0044_17_08_2009.pdf. Acesso em: 10 jun. 2022.
- BUENO, Renato Varella; MACULAN, Benildes Coura M. S.; AGANETTE, Elisângela Cristina. Mapeamento de processos e gestão por processos: revisão sistemática de literatura. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, MG, v. 9, n. 2, p. 1-12, 2019.
- BRASIL. Lei n. 3.820, de 11 de novembro de 1960. Cria o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Farmácia, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, 21 nov. 1960, p. 15029.
- BRASIL. Lei n. 13.021, de 8 de agosto de 2014. Dispõe sobre o exercício e a fiscalização das atividades farmacêuticas. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 11 ago. 2014, p. 1.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Uso racional de medicamentos**. 2019. Disponível em: <https://antigo.saude.gov.br/saude-de-a-z/uso-racional-de-medicamentos>. Acesso em: 20 out. 2021.
- BRASIL. Resolução n. 700, de 29 de janeiro de 2021. Regulamenta o procedimento de fiscalização dos Conselhos Regionais de Farmácia e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 19 fev. 2021, p. 228.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Curso de mapeamento de processos de trabalho com BPMN e Bizagi**. Brasília: TCU, 2013.
- BRODBECK, Angela Freitag; HOPPEN, Norberto; BOBSIN, Debora. Uma metodologia para implementação da gestão por processos em organizações

públicas. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, Santa Maria, RS, v. 9, n. 4, p. 699-720, set./dez. 2016.

CAMARGO, Robson. **Gestão de processos**: passo a passo para implementação nas organizações. 19 mar. 2019. Disponível em: <https://robsoncamargo.com.br/blog/Gestao-de-processos-passo-a-passo>. Acesso em: 10 nov. 2021.

CANELLO, Franciele da Costa. BPMN: Identificando vantagens e desvantagens do uso desta ferramenta para modelagem de processos. **REN - Revista Escola de Negócios**, Porto Alegre, v. 3, n. 2, jul./dez. 2015.

CARVALHO, Madson Caetano de. **A administração pública patrimonial na perspectiva da gestão de processos de negócio (BPM)**: estudos em uma unidade acadêmica de ensino superior federal. Orientador: Luciana Oranges Cezarino. 2019. 124 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Organizacional)-Universidade Federal de Uberlândia, Faculdade de Gestão e Negócios, Uberlândia, MG, 2019.

CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA. **Dados 2020**. Atual. 20 abr. 2021. Disponível em: <https://www.cff.org.br/pagina.php?id=801&menu=801&titulo=Dados+2020>. Acesso em: 14 set. 2021.

CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA. Lei n. 3.820, de 11 de novembro de 1960. Cria o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Farmácia, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, p. 15029, de 21 nov. 1960.

CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA. Resolução n. 700, de 29 de janeiro de 2021. Regulamenta o procedimento de fiscalização dos Conselhos Regionais de Farmácia e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, ed. 3, p. 228, 19 fev. 2021.

CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL. **Fiscalização**: cartilha. Porto Alegre: CRF-RS, 2021a.

CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL. **Manual de Inspeção**. 4. ed. Porto Alegre: Setor de Fiscalização, 2021b.

CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO RIO GRANDE DO SUL. **Fiscalização orientativa atinge objetivo do Plano anual para 2021**. Disponível em: <https://crfrs.org.br/noticias/fiscalizacao-orientativa-atinge-objetivo-do-plano-anual-para-2021>. Acesso em: 30 out. 2021.

COSTA, Maria Teresa Pires; MOREIRA, Elzeni Alves. Gestão e mapeamento de processos nas instituições públicas: um estudo de caso em uma universidade federal. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 162-183, jan. 2018.

FARMACON JUNIOR. **Papel e importância do farmacêutico**. Publ. 25 ago. 2019. Disponível em: <https://farmaconjr.com/papel-e-importancia-do-farmaceutico/papel-e-importancia-do-farmaceutico-lab/>. Acesso: 10 set. 2021.

FLICK, Uwe. **Qualidade na pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOIÁS. Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento. **Manual de modelagem de processos com Bizagi Modeler**. Goiânia: Governo do Estado, 2017.

INSTITUTO OVÍDIO MACHADO. **A importância das farmácias na sociedade**. Publ. 5 ago. 2019. Disponível em: <https://www.institutoovidiomachado.org/?p=2198>. Acesso em: 30 set. 2021.

MAGNO, Alan. Varejo farmacêutico nacional fatura R\$ 66 bilhões em um ano e mira indústria de exportação. **O Povo**, 13 set. 2021. Disponível em: <https://www.opovo.com.br/noticias/economia/2021/09/13/varejo-farmaceutico-nacional-fatura-rs-66-bilhoes-em-um-ano-e-mira-industria-de-exportacao.html>. Acesso em: 10 out. 2021.

MEINERS, Micheline Marie Milward de *et al.* Mapeamento de processos em uma farmácia hospitalar: ferramenta para gestão e melhoria da qualidade. **Revista Brasileira de Farmácia Hospitalar e Serviços de Saúde**, São Paulo, v. 6, n. 3, p. 27-33, jul./set. 2015.

MELO, Lyllian N. Lima; MONTEIRO, Daniel Francisco Bastos. Gestão de processos na administração pública: o caso da Diretoria de Cálculos e Perícias do município de Belo Horizonte. **Revista de Gestão e Projetos (GeP)**, São Paulo, v. 11, n. 3, p. 136-154, set./dez. 2020.

OLIVEIRA, Naira Villas Boas Vidal de *et al.* Atuação profissional dos farmacêuticos no Brasil: perfil sociodemográfico e dinâmica de trabalho em farmácias e drogarias privadas. **Saúde & Sociedade**, São Paulo, v. 26, n. 4, p. 1105-1121, 2017.

OS NOVOS desafios dos farmacêuticos. **Pharmacia Brasileira**, Brasília, DF, ano XII, n. 89, p. 2, jan./abr. 2018.

PAVANI JÚNIOR, Orlando; SCUCUGLIA, Rafael. **Mapeamento e gestão por processos (BPM)**. São Paulo: M. Books, 2021.

PEREIRA, Letícia Helbingen *et al.* Fiscalização do exercício profissional na área da saúde. **Enfermagem em Foco**, Brasília, DF, v. 10, n. 6, p. 28-35, 2019.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAMIRO, Matheus Machado. **Propostas de ações de melhoria em uma empresa de criação de cursos EAD**. Orientador: Annibal Affonso Neto. 2021. 50 f. Projeto de Graduação (Bacharelado em Engenharia de Produção) - Universidade de Brasília. Brasília, 2021.

ROCHA, Daniela Torres; TITO, Marcos de Toledo; TITO, Maíra. A gestão por processos na administração pública. **Revista de Direito Público da Procuradoria-Geral do Município de Londrina**, Londrina, PR, v. 4, n. 1, p. 51-59, 2015.

SANTOS SILVA, Robert Henrique Gomes dos. **A era da informação no serviço público: a importância do BPM no gerenciamento por processos na transformação digital do serviço público**. Orientador: Leandro Cardoso da Silva. 2018. 70 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção)- Universidade Santo Amaro, São Paulo, 2018.

SILVA, José Gildo da. A expansão da fiscalização farmacêutica. **Pharmacia Brasileira**, Brasília, DF, n. 89, p. 58-61, jan./abr. 2018.

SILVA, Leandro Costa da. **Gestão e melhoria de processos: conceitos, práticas e ferramentas**. Rio de Janeiro: Brasport, 2015.

SORDI, José Osvaldo de. **Gestão por processos: uma abordagem da moderna administração**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

TOLFO, Cristiano; DELLA FLORA, Fernando; FIORENZA, Mauricio Martinuzzi. Modelagem de processos na gestão da segurança da informação: um relato de experiência *In*: ENCONTRO DE INOVAÇÃO EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, 3., 2016, Florianópolis, SC. **Anais [...]**. Florianópolis, SC: EISI, 2016, p. 20-21.

VERGARA, Sylvia C. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado a participar, como voluntário, da pesquisa de graduação intitulada “GESTÃO DE PROCESSOS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS: estudo de caso em um Conselho Regional de Farmácia”. A pesquisadora responsável pelo estudo é a professora Dra. Paola Carmen Valenzuela Cánepa, que pode ser contatada pelo telefone (51) [REDACTED], ou presencialmente, na Avenida Bento Gonçalves, n.º 8855, em Porto Alegre, RS, e no *e-mail*: paola-canepa@uergs.edu.br, e o pesquisador assistente é o aluno Paulo Roberto Brito da Silva, que pode ser contatado pelo telefone (51) [REDACTED], ou presencialmente, na Avenida Bento Gonçalves, n.º 8855, em Porto Alegre, RS, e no *e-mail*: paulo-silva@uergs.edu.br.

Será realizada entrevista, cujo objetivo é analisar o processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul e propor melhorias. Com o auxílio da entrevista em profundidade, pretende, especificamente: entender as boas práticas de fiscalização em um Conselho Regional de Farmácia; utilizar a visão da gestão por processos para fazer o levantamento, desenho e análise do processo em estudo; e fazer convergências entre teoria (boa prática) e prática em um Conselho Regional de Farmácia.

A pesquisa se justifica porque um Conselho Regional de Farmácia, por ser uma autarquia federal, deve primar pela organização, eficiência e transparência de seus processos, e as melhorias realizadas nesses processos beneficiam seus associados e também a sociedade como destinatária dos serviços prestados pelos farmacêuticos. Ademais, considerando que a fiscalização do exercício profissional é a principal atribuição desse Conselho, com a revisão do processo Administrativo Fiscal busca-se a valorização do farmacêutico perante a sociedade, uma vez que o processo visa garantir este tipo de profissional de qualidade na sociedade.

O benefício da sua participação na pesquisa é a contribuição pessoal para o desenvolvimento de um estudo científico e para a proposição de melhorias ao processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia estudado. A participação na pesquisa não acarreta riscos e o maior desconforto será o tempo despendido para tanto. Não há risco de constrangimento inerente a possíveis declarações sobre o local de trabalho, uma vez que o interesse da pesquisa é aprimorar um processo já existente e também porque o sigilo da identidade do participante é garantido pelos pesquisadores.

A entrevista será, preferencialmente, presencial, mediante agendamento prévio e realizada na sede do referido Conselho, após os devidos esclarecimentos sobre os propósitos da pesquisa e o sigilo de suas identidades e apresentação do documento Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, em concordância com as normas éticas. Contudo, considerando as restrições impostas pela pandemia de Covid-19, poderá ser realizada por meio de videoconferência, se o participante assim desejar, e nessa hipótese será gravada no *Google Meet*. Os dados obtidos através da entrevista serão mantidos em sigilo, sob a responsabilidade da pesquisadora responsável e do pesquisador assistente. A entrevista – presencial ou virtual – terá duração aproximada de sessenta minutos.

A pessoa que acompanhará os procedimentos será o pesquisador assistente Paulo Roberto Brito da Silva, sob a orientação da pesquisadora responsável.

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Idade:

Gênero:

Formação:

Função no Conselho:

Em que setor você trabalha?

Qual o tempo de trabalho no Conselho?

Há quanto tempo trabalha com o processo Administrativo Fiscal?

Como esse processo tem início?

Como o processo se desenvolve?

Como o processo se encerra?

Quais são os passos do processo e como você vê cada um desses procedimentos em termos de qualidade, custo, tempo e integridade/confiabilidade?

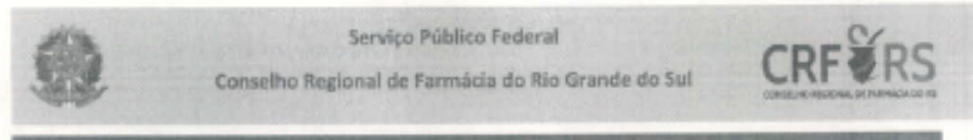
Que rupturas você identifica nesse processo?

Quais etapas poderiam ser eliminadas ou substituídas para imprimir agilidade e segurança ao processo Administrativo Fiscal?

Que benefícios a revisão do processo traria para os profissionais de farmácia e para a sociedade?

Que sugestões de melhoria você acredita que agregaria qualidade e confiabilidade ao processo?

ANEXO A – CARTA DE ANUÊNCIA



DECLARAÇÃO DE INSTITUIÇÃO CO-PARTICIPANTE

Declaramos para os devidos fins que concordamos e autorizamos o desenvolvimento da pesquisa "(Gestão por processos: A análise do processo de fiscalização de um Conselho Regional Estadual de Farmácia do Brasil)" de autoria do pesquisador Paulo Roberto Brito da Silva a ser desenvolvido em nossa instituição/empresa. Informamos que conhecemos o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que será assinado pelos sujeitos de pesquisa participantes de nossa Instituição: O Conselho Regional de Farmácias do Estado do Rio Grande do Sul

Cumpriremos o que determina as resoluções vigentes, Resolução CNS 466/2012 e a Resolução S10/2016, e contribuiremos com a pesquisa mencionada sempre que necessário, fornecendo informações.

Antes do início da coleta dos dados o (a) pesquisador (a) responsável deverá apresentar a esta Instituição o Parecer Consubstanciado devidamente aprovado, emitido por Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos, credenciado ao Sistema CEP/CONEP.

Sabemos que nossa instituição: O Conselho Regional de Farmácias do Estado do Rio Grande do Sul poderá a qualquer fase desta pesquisa retirar esse consentimento e neste caso, informaremos o(a) pesquisador(a) acima mencionado. Além disto, concordamos que os resultados deste estudo poderão ser apresentados por escrito ou oralmente em congressos e/ou revistas científicas, garantindo o sigilo e a privacidade dos participantes envolvidos na pesquisa.

Colocamo-nos à disposição para qualquer dúvida que se faça necessária.

Atenciosamente,

Local e Data: _____

Assinado de forma
digital por LEONARDO
DE VARGAS
EMQUJ0637727340
SE
Data: 2022.11.04
13:55:41 -0300'

Diretor / Gerente (NOME POR EXTENSO E ASSINATURA)

93.026.771/0001-39

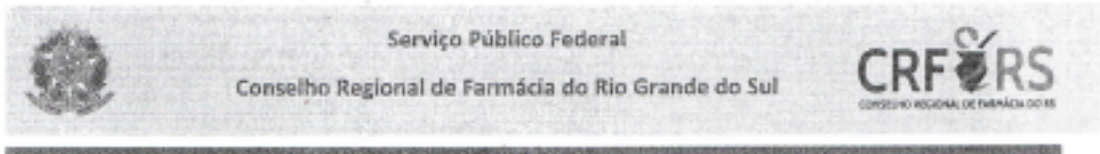
CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA
DO RIO GRANDE DO SUL

RUA SÃO NICOLAU, 1079
SÃO JOÃO - CEP 91930-239

PORTO ALEGRE - RS

Empresa (NOME DA EMPRESA OU INSTITUIÇÃO E/OU CARIMBO – Obs.: no carimbo, deve constar o CNPJ da mesma, caso contrário, pedir que inclua o número de CPF ao lado da assinatura).

ANEXO B - TERMO DE COMPROMISSO, SIGILO E RESPONSABILIDADE PARA REALIZAÇÃO DE TCC



TERMO DE COMPROMISSO, SIGILO E RESPONSABILIDADE PARA REALIZAÇÃO DE TCC

IDENTIFICAÇÃO DAS PARTES

CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, Autarquia Federal com personalidade jurídica de Direito Público, criado pela Lei nº 3.820, de 11 de novembro de 1960, com sede na Rua São Nicolau, nº 1070, Bairro Santa Maria Goretti, CEP 91030-230, Porto Alegre/RS, inscrito no C.N.P.J. sob o nº 93.026.771/0001/39, representado, neste ato, por seus Diretores, **SILVANA DE VARGAS FURQUIM**, brasileira, inscrita no CRF/RS sob o nº [REDACTED] doravante denominado simplesmente ENTIDADE, e de outro lado, Paulo Roberto Brito da Silva, estudante, inscrito no C.P.F. [REDACTED] RG [REDACTED] doravante denominado EMPREGADO/ALUNO, têm, entre si, justo e acertado o presente Termo de Compromisso, que se regerá pelas cláusulas seguintes e pelas condições descritas no presente.

Cláusula 1ª. O presente termo tem como OBJETO a regulamentação das atividades que serão exercidas pelo EMPREGADO/ALUNO para o fim de elaboração do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração (Gestão Pública) pela Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, o qual versará sobre a análise do (s) Processos de fiscalização, aplicando a metodologia de Gestão por Processos, visando a identificar a existência de rupturas, propondo soluções que vão ao encontro das boas práticas de gestão em consonância com as legislações do Conselho Federal e Regional de Farmácia, utilizando-se da ENTIDADE para a aplicação dos conceitos estudados.

Cláusula 2ª. O EMPREGADO/ALUNO tem acesso às dependências/dados tratados pelo Conselho Regional de Farmácia do Estado do Rio Grande do Sul, devendo desenvolver suas atividades laborais no horário contratual de trabalho, sendo que a necessidade de permanecer além desse horário deve ser previamente solicitada e autorizada pela chefia imediata nos períodos necessários a realização do Trabalho de Conclusão de Curso, com permissão de acesso a dados dos processos éticos existentes no CRF/RS, não sendo autorizada a realização de cópias ou carga dos processos éticos.

Parágrafo único. O EMPREGADO/ALUNO poderá propor reuniões com os gestores da área envolvidas que poderão ser agendadas de acordo com a disponibilidade de data e horário dos participantes.

Cláusula 3ª. O EMPREGADO/ALUNO, após desenvolvimento e apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) se compromete a disponibilizar cópia ou acesso ao material elaborado, ao CRF/RS.

Cláusula 4ª. São consideradas informações sigilosas todas as informações prestadas ao O EMPREGADO/ALUNO em razão de suas atividades, bem como todas aquelas a que venha a ter acesso ao desenvolvê-las, sejam elas tangíveis ou não, orais ou escritas, bem como imagens ou vídeos, armazenados em meio físico, mídia eletrônica ou ainda qualquer outro meio, sendo desnecessária a decretação de sigilo específico.

Parágrafo único: Na publicação do trabalho, o nome da ENTIDADE deverá ser preservado, sendo publicado apenas os números reais e metodologias aplicadas, não podendo expor os dados pessoais ou protegidos por sigilo.

Cláusula 5ª. O EMPREGADO/ALUNO declara-se ciente:

I - de que pode vir a ser responsabilizado civil, criminal, administrativa e disciplinarmente pelos danos morais ou materiais decorrentes da utilização, reprodução ou divulgação indevida das informações a que tiver acesso,



Rua São Nicolau, 1070 - Santa Maria Goretti - Porto Alegre/RS



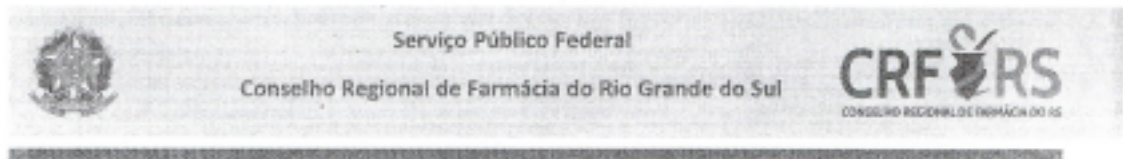
Sí 3027-7500



atendimento@crf-rs.org.br



www.crf-rs.org.br



isentando o Conselho Regional de Farmácia do RS de qualquer responsabilidade a este respeito.

II - das restrições a que se referem o art. 31, § 2º, da Lei n. 12.527/2011 (uso indevido de informação), os art. 56 e 61 do Decreto n. 7.724/2012 (transparência e respeito às informações pessoais), do art. 20 da Lei n. 10.406/2002 (divulgação autorizada ou necessária) e os art. 138 a 145, 297, 299 e 304 do Decreto-Lei nº 2.848/1940, bem como dos termos e restrições de uso de dados previstos na Lei 13.709/2018 (LGPD).

Cláusula 6ª. O estabelecimento do presente Termo de Compromisso para Realização de Trabalho de Conclusão de Curso não altera o vínculo empregatício entre a ENTIDADE e o EMPREGADO/ALUNO, prestando-se expressamente para formalizar o desenvolvimento do TCC, de comum acordo entre as partes, não gerando à aluno o direito de recebimento de compensação financeira ou bolsa pela realização do TCC, nem o direito à percepção de horas extras.

Cláusula 7ª. O presente termo de compromisso entrará em vigor a partir de sua assinatura por ambas as partes e terá validade enquanto perdurar a realização do Trabalho de Conclusão de Curso do EMPREGADO/ALUNO.

Cláusula 8ª. O presente termo de compromisso poderá ser rescindido por qualquer uma das partes, devendo a outra parte ser comunicada por escrito.

Por estarem assim justos e acordados, firmam o presente instrumento, em 2 (duas) vias de igual teor, juntamente com 2 (duas) testemunhas.

Porto Alegre, 29 de outubro de 2021.

Assinado de forma
digital por SILVANA
DE VARGAS
FURQUIM-ST72272
4858
Data: 2021.11.04
12:48:49 -03'00'

Farm. Silvana de Vargas Furquim
Presidente do CRF/RS

Paulo Roberto Brito da Silva
EMPREGADO/ALUNO
Paulo Roberto Brito da Silva
Agente Administrativo
Conselho Regional de Farmácia - RS

Testemunhas:

Nome: Daniel Chimendes

RG nº [REDACTED]

CPF nº [REDACTED]

Daniel Chimendes
Coordenador de Recursos Humanos
Conselho Regional de Farmácia do RS

Nome: Ticiane Cravo dos Santos

RG nº [REDACTED]

CPF nº [REDACTED]



Ticiane Cravo dos Santos
Agente Administrativo - Mat. nº 374
Conselho Regional de Farmácia do RS

ANEXO C – APROVAÇÃO DO PROJETO NA PLATAFORMA BRASIL

08:37 ↗



Portal do Governo Brasileiro

Plataforma Brasil  principal  sair

Público Pesquisador Alterar Meus Dados PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA - Pesquisador | V3.2

Cadastros Sua sessão expira em: 39min 28

GERIR PESQUISA

Para cadastrar um novo projeto, clique aqui: [Nova Submissão](#) Para cadastrar projetos aprovados anteriores à Plataforma Brasil, clique aqui: [Projeto anterior](#)

BUSCAR PROJETO DE PESQUISA:

Título do Projeto de Pesquisa: CAAE:

Pesquisador Responsável: Última Modificação: Tipo de Projeto: [Selecione](#)



Palavra-chave:

☐ SITUAÇÃO DA PESQUISA

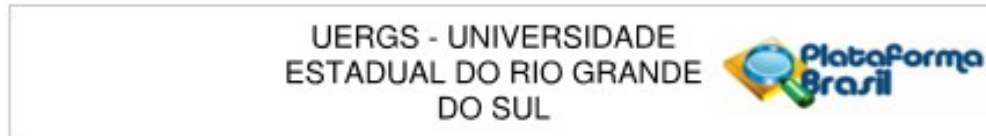
- Marcar Todas
- Aprovado
- Em Apreciação Ética
- Em Edição
- Em Recepção e Validação Documental
- Não Aprovado - Não Cabe Recurso
- Não Aprovado na CONEP
- Não Aprovado no CEP
- Pendência Documental Emitida pela CONEP
- Pendência Documental Emitida pelo CEP
- Pendência Emitida pela CONEP
- Pendência Emitida pelo CEP
- Recurso Submetido ao CEP
- Recurso Submetido à CONEP
- Recurso não Aprovado no CEP
- Retirado
- Retirado pelo Centro Coordenador

[Buscar Projeto de Pesquisa](#) [Limpar](#)

LISTA DE PROJETOS DE PESQUISA:

Tipo	CAAE	Versão	Pesquisador Responsável	Comitê de Ética	Instituição	Origem	Última Apreciação	Situação	Ação
P	58063922.5.0000.8091	2	PAOLA CARMEN VALENZUELA CANEPA	8091 - UERGS - Universidade Estadual do Rio Grande do Sul		PO	PO	Aprovado	 

ANEXO D – APROVAÇÃO DO PROJETO NO COMITÊ DE ÉTICA



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: GESTÃO DE PROCESSOS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS: Estudo de caso em um Conselho Regional de Farmácia

Pesquisador: PAOLA CARMEN VALENZUELA CANEPA

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 58063922.5.0000.8091

Instituição Proponente: Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.470.330

Apresentação do Projeto:

Esta é a segunda apresentação do projeto intitulado "Gestão de processos em instituições públicas: estudo de caso em um Conselho Regional de Farmácia". É de autoria de Paulo Roberto Brito da Silva. O projeto é parte do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para o título de Bacharel em Administração em Sistemas e Serviços de Saúde da UERGS. A orientadora e primeira responsável pela submissão ao CEP-UERGS é a professora Paola Carmen Valenzuela Cánepa.

O autor parte da relevância social das farmácias, enfatizando que "os farmacêuticos cumprem um papel muito importante de orientar a população em vários aspectos da Saúde, como a correta terapêutica". As farmácias e drogarias tornaram-se Unidades de Assistência Farmacêutica com a Lei n.º 13.021 de 2014 e somente os farmacêuticos podem exercer a responsabilidade técnica nestes estabelecimentos.

A fiscalização do cumprimento correto das atividades é dos Conselhos Regionais de Farmácia, como o CRF-RS, objeto desse estudo. A pergunta da pesquisa é: "que melhorias podem ser efetivadas no processo administrativo fiscal do CRF-RS para torná-lo mais eficiente?"

A hipótese da pesquisa, descrita no texto de informações básicas declara: "as melhorias propostas ao processo administrativo fiscal do CRF-RS incluem a eliminação das etapas desnecessárias ou repetitivas, que imprimirão agilidade e confiabilidade ao referido processo.

A justificativa do estudo está apresentada no projeto detalhado como: "Este estudo justifica-se porque um Conselho Regional de Farmácia, por ser uma autarquia federal, deve primar pela

Endereço: Avenida Bento Gonçalves, 8855, Campus Central da UERGS, Prédio 11

Bairro: Agronomia **CEP:** 91.540-000

UF: RS **Município:** PORTO ALEGRE

Telefone: (51)3318-5148

E-mail: cep@uergs.edu.br

UERGS - UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO RIO GRANDE
DO SUL



Continuação do Parecer: 5.470.330

organização, eficiência e transparência de seus processos, e as melhorias realizadas nesses processos beneficiam seus associados e também a sociedade como destinatária dos serviços prestados pelos farmacêuticos."

(Informações retiradas do Projeto detalhado: CE_Projeto_de_Pesquisa.doc)

Objetivo da Pesquisa:

O objetivo geral da pesquisa está descrito no projeto detalhado (CE_Projeto_de_Pesquisa.doc) e no texto do PB_informações básicas como "Analisar o processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul e propor melhorias".

Os objetivos específicos descritos no projeto detalhado e no texto de informações básicas nesta versão são:

- i) Entender as boas práticas de fiscalização em um Conselho Regional de Farmácia;
- ii) Utilizar a visão da gestão por processos para fazer o levantamento, desenho e análise do processo em estudo;
- iii) Fazer convergências entre teoria (boa prática) e prática em um Conselho Regional de Farmácia.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

No projeto detalhado (CE_Projeto_de_Pesquisa.doc) pág. 17, consta um capítulo sobre riscos e benefícios. O autor declara que "a participação na pesquisa não acarreta riscos e o maior desconforto será o tempo despendido para tanto". Acrescenta que "nenhum constrangimento ou risco profissional é possível, tendo em vista que o sigilo das identidades dos participantes é garantido". O benefício da participação na pesquisa é a contribuição pessoal para o desenvolvimento de um estudo científico e para a proposição de melhorias ao processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia estudado. O autor acrescenta no projeto detalhado que "as melhorias sugeridas ao processo em estudo são de interesse também do Conselho Regional de Farmácia no qual a pesquisa será desenvolvida".

No TCLE consta que "todas as despesas decorrentes de sua participação nesta pesquisa, caso haja, serão ressarcidas e que danos decorrentes da pesquisa serão indenizados". Neste documento pode-se observar também que "os participantes poderão se retirar do estudo a qualquer momento, sem qualquer tipo despesa e constrangimento". Da mesma forma consta que serão cumpridas as determinações das Resoluções CNS 466/12 e 510/16. Por último, observa-se que no projeto detalhado consta que a "coleta de dados só será iniciada após a aprovação do CEP-UERGS".

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Endereço: Avenida Bento Gonçalves, 8855, Campus Central da UERGS, Prédio 11
 Bairro: Agronomia CEP: 91.540-000
 UF: RS Município: PORTO ALEGRE
 Telefone: (51)3318-5148 E-mail: cep@uergs.edu.br

UERGS - UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO RIO GRANDE
DO SUL



Continuação do Parecer 5.470.330

O referencial teórico (CE_Projeto_de_Pesquisa.doc) dos autores traz detalhes do Setor Farmacêutico no Brasil, considerando que é muito expressivo, com 2,81 bilhões de produtos comercializados e 910 milhões de operações realizadas em 2021. Salienta a expansão da fiscalização farmacêutica e o ganho que a população brasileira tem com esta atividade. Os CRF (s) tem a atribuição da fiscalização do exercício profissional. A Resolução 700/21 regulamenta o procedimento de fiscalização dos CRF(s) em todo o País. No âmbito estadual, "o CRF-RS orienta quando identifica falhas no exercício profissional, as quais podem resultar em procedimentos de orientação profissional ou instauração de processo ético disciplinar". Todos os fiscais são farmacêuticos e, a princípio, constituem o grupo de participantes da pesquisa, embora isto não esteja declarado.

O presente estudo pretende analisar o Processo Administrativo fiscal, regulamentado pela Resolução 566/12. Autos de infração podem ser expedidos em casos, por exemplo, de "empresas sem registro ativo junto ao Conselho; empresas sem responsável técnico há mais de 30 dias; empresas sem farmacêutico presente em que se constate a realização de atividade privativa da profissão; empresas sem certidão de regularidade válida; empresas funcionando em horário não declarado ao Conselho; e empresas sem assistência farmacêutica". Um Processo Ético Disciplinar (PED) "pode ser instaurado para verificar possíveis infrações ao Código de Ética Farmacêutica, com motivos como, entre outros: ausências do farmacêutico durante seu horário declarado de assistência, sem comunicação prévia de afastamento e sem justificativa tempestiva aceita; irregularidades na manipulação, escrituração, armazenagem, controle e dispensação de medicamentos; omissão de informação de vínculo/atividade profissional, estudo e/ou horário de trabalho; e não cumprimento da legislação profissional ou de regulamentação da atividade desempenhada. O estudo pretende também discutir a Gestão por Processos no campo pesquisado. A Gestão por Processos baseia-se numa "visão sistêmica de gerir os negócios através de todos os processos da cadeia de valor, de forma integrada". Também é conhecida como Business Process Management – BPM.

O autor descreve que neste estudo, a Metodologia segue a BMP com as seguintes etapas: (i) mapa de contexto do processo indicando os setores por onde percorre o processo que vai ser analisado; (ii) elaboração do fluxograma do processo, utilizando o mapa de contexto do processo; (iii) análise do processo como ele é e identificação de rupturas, as quais surgem quando o processo não gera valor, ou seja, quando está errado em termos de tempo, custo, qualidade, volume/integridade; (iv) identificação de melhorias e desenho do processo como deveria ser utilizando a notação e a matriz de solução de rupturas.

Endereço: Avenida Bento Gonçalves, 8855, Campus Central da UERGS, Prédio 11
Bairro: Agronomia **CEP:** 91.540-000
UF: RS **Município:** PORTO ALEGRE
Telefone: (51)3318-5148 **E-mail:** cep@uergs.edu.br

UERGS - UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO RIO GRANDE
DO SUL



Continuação do Parecer: 5.470.330

O estudo apresenta-se como um Estudo de Caso, focado no CRF-RS, identificando melhorias no Processo Administrativo Fiscal. A coleta de dados consistirá em levantamento documental, em paralelo a entrevistas em profundidade. O CRF-RS tem 21 fiscais, dois coordenadores, um gerente e cinco agentes. Serão convidados a participar cinco agentes, um coordenador e um gerente, além de dois conselheiros e pelo menos um membro da diretoria, totalizando dez participantes.

Segundo o autor, as entrevistas "servirão para verificar a percepção dos entrevistados sobre o processo Administrativo Fiscal do Conselho Regional de Farmácia do Rio Grande do Sul, com vistas a identificar entraves nesse processo que possam ser melhorados. Elas serão agendadas, segundo a disponibilidade do entrevistado, após os devidos esclarecimentos sobre os propósitos da pesquisa e o sigilo de suas identidades e apresentado o documento TCLE em concordância com as normas éticas. Preferencialmente, serão presenciais e realizadas na sede do próprio Conselho fora do horário de trabalho, mas tendo em vista as restrições impostas pela pandemia, poderão ser realizadas virtualmente, se o participante assim necessitar, sendo gravadas no Microsoft Teams. As entrevistas presenciais ou virtuais terão duração aproximada de sessenta minutos".

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

O projeto foi apresentado com os termos obrigatórios, folha de rosto, projeto detalhado e TCLE. Foram anexados ainda um Termo de Compromisso entre o pesquisador e o CRF-RS para a realização do trabalho com vistas ao TCC em curso. Igualmente foi anexado uma Carta de Anuência de responsabilidade do CRF-RS que equivale a um Termo de Autorização Institucional que autoriza o procedimento no âmbito do CRF-RS.

O Cronograma foi retirado do projeto detalhado (CE_Projeto_de_Pesquisa.doc) e apresentado como documento em anexo. Apresenta agora a etapa de considerações do CEP-UERGS em maio e junho a coleta de dados em junho e julho. Está adequado, mas sugere-se que seja corrigido também no texto de informações básicas.

O TCLE apresenta-se adequado na introdução da pesquisa aos possíveis participantes e nos dados dos pesquisadores. Apresenta, corretamente, o seguimento das Resoluções da CONEP 466/12 e 510/16. Descreve a justificativa da pesquisa e o benefício pessoal em contribuir para ela. Os riscos estão descritos como no projeto detalhado. O TCLE também solicita autorização para a o uso das informações para a produção de artigos técnicos e científicos aos que os participantes terão acesso. A garantia de privacidade está mencionada com a declaração de que o nome do participante não será identificado.

No TCLE foi retirada a solicitação para uso de imagem e identificação dos participantes nos resultados publicados e encontra-se adequado.

Endereço: Avenida Bento Gonçalves, 8855, Campus Central da UERGS, Prédio 11
Bairro: Agronomia **CEP:** 91.540-000
UF: RS **Município:** PORTO ALEGRE
Telefone: (51)3318-5148 **E-mail:** cep@uergs.edu.br

**UERGS - UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO RIO GRANDE
DO SUL**



Continuação do Parecer: 5.470-330

Recomendações:

Não há recomendações. Ver "Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações"

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

As pendências indicadas na primeira versão foram atendidas:

- i) Descrever os riscos da participação na pesquisa em todos os documentos, incluindo o constrangimento inerente a possíveis declarações sobre o local de trabalho. Pendência atendida.
- ii) Adequar o contingente de participantes previsto, considerando-se que no projeto detalhado consta que seriam oito e no texto de informações básicas que seriam dez. Pendência atendida.
- iii) Corrigir o TCLE, retirando a menção à identificação do participante na solicitação de autorização, em vista do sigilo já assegurado. Pendência atendida.

Não havendo mais pendências o Projeto está adequado para iniciar a coleta de dados.

Considerações Finais a critério do CEP:

Prezado(a) Pesquisador(a), seu projeto está APROVADO e poderá iniciar as coletas de dados. Após 30 dias do término do projeto, de acordo com seu cronograma, deverá ser encaminhado um Relatório para apreciação deste CEP.

1. De acordo com o item X.1.3.b, da Resolução CONEP/MS n.º 466/2012, o pesquisador deverá apresentar relatório final (ou parcial, quando pertinente) para apreciação deste CEP. Esse relatório deve conter informações detalhadas nos moldes do relatório final contido no Ofício Circular n. 062/2011: http://conselho.saude.gov.br/web_comissoes/conep/arquivos/conep/relatorio_final_encerramento.pdf OU o relatório poderá se adequado de acordo com os resultados finais do projeto que segue a Resolução 510/2016;
2. Eventuais emendas (modificações) ao protocolo devem ser apresentadas de forma clara e sucinta, identificando-se, por cor, negrito ou sublinhado, a parte do documento a ser modificada, isto é, além de apresentar o resumo das alterações, juntamente com a justificativa, é necessário destacá-las no decorrer do texto (item 2.2.H.1, da Norma Operacional CNS nº 001 de 2013).
3. A aprovação deste projeto no CEP não garante aprovação em Editais internos ou externos da UERGS, pois depende de avaliações específicas de mérito científico.
4. A fim de publicação de artigo, após obtenção dos resultados da pesquisa, o pesquisador deverá informar na metodologia a aprovação deste CEP e o número do CAAE.

Endereço: Avenida Bento Gonçalves, 8855, Campus Central da UERGS, Prédio 11
Bairro: Agronomia **CEP:** 91.540-000
UF: RS **Município:** PORTO ALEGRE
Telefone: (51)3318-5148 **E-mail:** cep@uergs.edu.br

**UERGS - UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO RIO GRANDE
DO SUL**



Continuação do Parecer: 5.470.330

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BASICAS_DO_PROJETO_1890979.pdf	06/06/2022 16:45:57		Aceito
Outros	Resposta_as_pendencias.doc	06/06/2022 16:45:34	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.doc	31/05/2022 09:50:09	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	CE_Projeto_de_Pesquisa.doc	31/05/2022 09:49:47	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito
Cronograma	Cronograma.doc	31/05/2022 09:46:57	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito
Outros	Roteiro.doc	20/04/2022 08:55:42	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito
Outros	Termo_de_compromisso.doc	20/04/2022 08:55:31	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito
Outros	Carta_de_Anuencia.doc	20/04/2022 08:55:19	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito
Orçamento	Orçamento.doc	20/04/2022 08:53:57	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito
Folha de Rosto	11.pdf	12/04/2022 12:22:59	PAULO ROBERTO BRITO DA SILVA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

PORTO ALEGRE, 15 de Junho de 2022

Assinado por:
Jane Marlei Boeira
(Coordenador(a))

Endereço: Avenida Bento Gonçalves, 8855, Campus Central da UERGS, Prédio 11
Bairro: Agronomia **CEP:** 91.540-000
UF: RS **Município:** PORTO ALEGRE
Telefone: (51)3318-5148 **E-mail:** cep@uergs.edu.br