

A GESTÃO DE PROCESSOS COMO FERRAMENTA NO CONTROLE DE ESTOQUE E DISPENSAÇÃO DE MEDICAMENTOS E MATERIAIS HOSPITALARES.

Erika Silva Lima¹

Prof. Luciano Marchesi Marques²

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo demonstrar como a aplicação da gestão de processos pode aumentar a qualidade, a efetividade, a dispensação e o controle de estoque de medicamentos e demais materiais de uma unidade hospitalar localizada em Vitória/ ES. Tal ferramenta também pode auxiliar na elaboração de técnicas que disponibilizem informações relacionadas à dinâmica da gestão de processos e estoques desempenhadas rotineiramente pelos colaboradores desta unidade hospitalar, propiciando o controle de custos na unidade hospitalar. A metodologia da pesquisa envolveu um estudo de caso em um setor relacionado ao controle e distribuição de medicamentos para pacientes em uma unidade hospitalar. Ela ocorreu entre os meses de agosto e novembro de 2018, envolvendo a observação participante da pesquisadora. A preocupação com a qualidade no atendimento e a segurança dos pacientes (clientes) em hospitais é fundamental, tendo em vista que não pode haver falhas em função de tratarmos de vidas humanas. Em virtude do tema proposto acredita-se na importância da exploração da pesquisa para o enriquecimento de pesquisas científicas, visando esclarecer dúvidas, exemplificar através de informações atuais e práticas contextualizado com o cotidiano realizados no campo de estudo.

Palavras-chave: Gestão de processos, Controle de estoque, Dispensação.

ABSTRACT

The present article aims to demonstrate how the application of process management can increase the effectiveness of inventory control and dispensing of drugs and materials from a hospital unit located in the Vitória/ES, providing a work that provides information about the dynamics between the management of processes and the management of inventory in the service rendered daily by the collaborators. When talking about quality of hospital service, hospital management is one of the factors that have a strong influence in the process in order to reach quality in an agile and safe way; linked to this is the process management that seeks strategies to operationalize the processes, in order to ensure organization and balance of operations. Providing resources that promote greater agility, and coherence in decision making. The concern with the quality and safety of patients (clients) in hospitals has broadened the concept and exploration of strategies that establish the development and investment in inventory control, processes of distribution of hospital resources at times and in a correct and assertive way with the intention of favor the treatment and security of the persons assisted in the provision of the service. In view of the proposed theme, we believe in the importance of the exploration of the research for the enrichment of scientific research, aiming to clarify doubts, to exemplify through current and practical information contextualized with the daily life carried out in the field of study.

Key words: Process management, Inventory control, Dispensing.

1 Graduanda do Curso de Administração da Faculdade Multivix Cariacica

2 Mestre em Economia/UFES – Professor da Faculdade Multivix Cariacica

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento de um sistema de gestão de processos requer a identificação e análise de todos os processos e procedimentos executados cotidianamente, interagindo com o ambiente e garantindo a efetividade das atividades desenvolvida pelos colaboradores, de forma a eliminar o retrabalho e desperdícios, propiciando a redução de custos e a agregação de valor na prestação de serviço, visando atender as expectativas e as demandas dos clientes.

Corroborando com o objetivo da gestão de processos podemos complementar com a gestão de estoques, que tem como propósito o gerenciamento no que se refere aos aspectos internos (fluxo de materiais e armazenamento físico) e aspectos externos (fornecedores e consumidores), maximizando os resultados, aumentando a competitividade e vitalidade da empresa.

De acordo com o Premio Nacional da Gestão em Saúde:

A análise de processos leva ao melhor entendimento do funcionamento da organização e permite a definição adequada de responsabilidades, utilização dos recursos, prevenção e solução de problemas, eliminação de atividades redundantes e a identificação clara dos clientes e fornecedores. Premio Nacional da Gestão em Saúde (2004, p.10).

Portanto, o gerenciamento dos processos engloba todos os procedimentos que são compreendidos dentro das organizações, independente do setor de atuação, que tem como propósito aprimorar os procedimentos recorrentes as atividades realizadas no local, de modo que para obter sucesso o processo deve funcionar de maneira eficiente para atender todas as demandas e dar suporte a todos os setores na estrutura total de uma instituição.

Com o aumento da demanda nas unidades hospitalares torna-se necessário que a prestação de serviços seja eficiente e preciso nos fluxos operacionais referentes à dispensação de produtos hospitalares. Com isso o estudo visa buscar respostas para a seguinte questão: Como a gestão de processos pode aumentar a efetividade no controle de estoque e dispensação de medicamentos e materiais hospitalares?

2. METODOLOGIA

Para a realização do presente artigo foi realizado uma revisão bibliográfica contornando a proposta do tema abordado. Segundo GIL (2010), a pesquisa bibliográfica tem seu desenvolvimento a partir de um conteúdo já publicado, tendo como fonte de conhecimentos livros, revistas, artigos científicos, entre outros.

O estudo também abordou a pesquisa exploratória que tem o propósito de estabelecer familiaridade com o assunto, tornando-o explícito e de fácil compreensão. Conforme afirma Prodanov e Freitas (2013, p.53): pesquisa exploratória assume em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso. O referido estudo ainda possui em sua estrutura a pesquisa descritiva que visa explicar e descrever com exatidão o assunto proposto. A fim de fornecer informações com veracidade realizou se no

período de junho a novembro de 2018 um estudo de caso referente ao tema abordado, em uma organização de saúde localizada na grande Vitória, visando manter o sigilo quanto à empresa, a mesma será denominada de ALFA.

A organização descrita atua como uma entidade filantrópica com foco na prestação de serviços a pacientes assistidos pelo sistema único de saúde (SUS) e convênio, e é referência em urgência e emergência e habilitadas em média e alta complexidades nas especialidades: cardiovascular, neurocirurgia, bariátrica, oftalmologia, oncologia e transplantes. A estrutura da organização possui em média 200 leitos, sendo que destes 85% dos leitos são alocados pacientes do SUS e 15% dos pacientes alocados são dos convênios.

Para o levantamento de dados foi utilizada a pesquisa documental. Segundo LAKATOS E MARCONI (2003) “A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois”. (p.174).

A fim de captar respostas para o problema proposto, os fluxos operacionais realizados na organização foram avaliados e analisados de forma sistematizada através de relatórios gerados pelo sistema de informação da instituição estudada, pela pesquisadora e também colaboradora da empresa, tendo como enfoque na pesquisa a participação efetiva no processo produtivo da mesma, dessa forma fez se necessário o uso da observação participante natural.

De acordo com LAKATOS E MARCONI (2003), a observação participante natural consiste no indivíduo pesquisador fazer parte da comunidade ou grupo pesquisado, vivenciando os processos do sistema.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Gestão de processos

Segundo Diretoria de Desenvolvimento Gerencial Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais (DGO), pode-se definir “processos como conjunto de atividades realizadas inter-relacionadas que transformam insumos (entradas) em produtos ou serviços (saídas) que têm valor para um grupo específico de clientes ou usuários”.

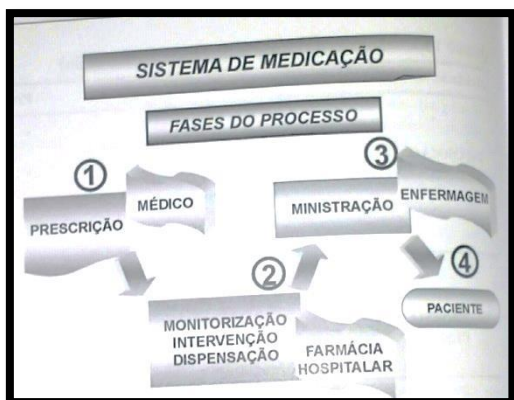
Cabe ressaltar que todo o processo deve ser documentado e descrito conforme a sequência de tarefas e atividades desenvolvidas, demonstrando com clareza as etapas do processo.

Na gestão da farmácia hospitalar devido às atividades complexas é importante articular os recursos disponíveis e mobilizar os meios informacionais, financeiros e materiais para alcançar os objetivos desejados. Segundo DUCKER (1999), o setor hospitalar representa uma das áreas mais complexas e difíceis no que se refere a gerenciamento, já que é um setor que comporta alto risco inerente à saúde de quem o procura com capacidade de reter recursos que são indispensáveis, a fim de trazer benefícios aos consumidores.

Em função de sua operação complexa necessita de um gerenciamento que eleve o nível dos serviços com custos consideráveis, tendo como meio de reduzir esses

custos o controle de estoque dos medicamentos que tem o maior percentual dos custos totais, garantindo aos gestores efetividade nos processos e assertividade no modelo de gestão.

Figura 1: Fluxograma do sistema de medicação - fases do processo



Fonte: Storpitis S et al, 2017 p.130.

4 GESTÃO DE ESTOQUE

Segundo NOVAES (2004) pode-se definir estoque, de forma direta e resumida, como bens de materiais mantidos em uma empresa, relativamente à acumulação armazenada de recursos em um fluxo de produção e/ou operações prontas para suprir uma demanda futura.

De acordo com CHING 2010:

A própria definição de gestão de estoques evidencia seus objetivos, que são, essencialmente, planejar o estoque, as quantidades de materiais que entram e saem; as épocas em que ocorrem as entradas e saídas; o tempo que decorre entre essas épocas e os pontos de pedido de materiais. (CHING, 2010, p.22).

O gerenciamento de estoques eficiente esta atrelada a ferramentas administrativas e logísticas que auxiliam nos processos para equilibrar o estoque e o consumo dos insumos e produtos armazenados para o consumo assim que estabelecer uma demanda efetiva. O estoque é definido como recursos acumulados para consumo assim que necessário, e é por este motivo que é preciso estar compactado para o uso imediato das necessidades da organização, devendo saber o momento de alocar suprimentos em estoque para o uso, de forma que o gerenciamento dos estoques atue na demanda e oferta, principalmente se for por sazonalidade. Toda a previsão de estoque esta baseada no consumo do material, através do conhecimento da evolução da demanda de um produto é possível ter uma previsão da evolução futura.

O consumo possui oscilações regulares, que tanto podem ser positivas quanto negativas; ele é sazonal, quando o desvio é no mínimo de 25% do consumo médio e quando aparece condicionado a determinadas causas. (Dias, 2012 p. 19).

Segundo CHING (2010) o estoque exerce forte influencia na empresa com relação à rentabilidade, pois absorvem o capital investido que poderia estar agregado em outras

atividades lucrativas. Nesse sentido para as unidades hospitalares a gestão de estoque garante em curto, médio e longo prazo a eficácia na administração dos estoques.

Tarefa importante do administrador dos sistemas de saúde é, portanto, disponibilizar os materiais certos, na qualidade e quantidade especificadas, nos locais onde serão usados, de modo a não faltarem quando necessários. (Storpirtis S, et al, 2017, p.10).

Para tal efeito é necessário o uso de tecnologia da informação para agilizar processos e o controle eficiente. De acordo com Storpirtis S, et al, 2017 os sistemas informatizados atualmente fornecem ferramentas relacionadas com o controle das movimentações do estoque e do sub estoque mantendo a integridade dos dados; controle da validade dos produtos estocados e distribuídos, evitando perdas por validade; controle de consumo por classe terapêutica, quantidade, item, custo, especialidade medica e paciente.

A informatização na gestão de estoques garante a instituição um controle efetivo e se divide em dois focos: o primeiro, de controle de almoxarifado, e o segundo, atendendo as necessidades específicas da farmácia na dispensação de medicamentos. (Storpirtis S, et al, 2017).

Os custos com armazenagem de produtos são os que mais afetam as organizações, pois se trata de mercadoria parada, sem gerar lucros para a empresa e conseqüentemente gerando despesas. Segundo Dias 2012 “entre os tipos de custos que afetam de perto a rentabilidade, é o custo decorrente da estocagem e armazenamento de materiais que, sem duvida nenhuma, merece muita atenção”. Para organizar o controle de estoque devemos saber quais as principais funções e utilidades dos produtos guardados, além de determinar o que, quando e o quanto devem permanecer em estoque para atender uma demanda, identificar os itens obsoletos e danificados.

4.1 Níveis de estoque

As movimentações que acontecem no estoque recorrente as entradas e saídas de produtos causam oscilações no sistema de controle de estoque, devido as alterações na demanda em determinado período e se a empresa não souber como atuar nesse aspecto poderá ocorrer de faltar produto para atender uma demanda.

Os consumos de matéria prima, normalmente, são variáveis e não podemos confiar demais nos prazos de entrega dos fornecedores, pois existem falhas de operação, e sempre existira um risco de alguma remessa de material ser rejeitada parcial ou totalmente, mas ambas são suficientes para alterar o ciclo. (Dias, 2012, p.43).

Para neutralizar este efeito é preciso criar um sistema que atue nessas eventualidades, o controle de estoque conta com algumas estratégias para absorver este impacto, sem causar danos no atendimento ao cliente. Podemos analisar 4 variáveis que auxiliam no controle de estoque que são: tempo de reposição, estoque virtual, estoque máximo e estoque mínimo.

O tempo de reposição representa o momento que é necessário realizar um novo pedido de compra para suprir a demanda.

Quantidade existente no estoque que determina a emissão de um novo pedido de compra. Momento em que sinaliza a necessidade de reposição de um determinado item. Ou seja, é um indicador e, quando o estoque virtual

alcança-lo, deveria ser resposto o material, sendo que a quantidade de saldo em estoque suportaria o consumo durante o tempo de reposição. (Storpiritis et al, 2017, p.148).

O estoque virtual representa o estoque disponível para atender uma demanda. “representa a soma do estoque real com as quantidades solicitadas para a aquisição.” (Storpiritis et al, 2017). Para saber o estoque virtual é preciso saber o que é estoque real, que pode ser representado com o saldo disponível de material existente no estoque atual da empresa.

O estoque máximo é representado pela quantidade máxima que um produto pode ser mantido em estoque.

$$E_{\max} = ER + (CM \times PR)$$

Em que:

ER= estoque mínimo ou reserva;

CM= consumo médio do período avaliado;

PR= período entre dois pedidos ou avaliações de estoque. (Storpiritis et al, 2017)

Para tal Dias 2012 discursa que sem o estoque se torna impossível que a empresa trabalhe, pois ele funciona como um amortizador entre os estágios da produção ate o consumidor final. Dessa forma o controle de estoque informatizado estabelece o uso de métodos voltados para o controle e o gerenciamento, que são a classificação ABC e a classificação XYZ descritos abaixo:

4.2 Classificação ABC

Segundo Carvalho, 2002 a classificação ABC é o método utilizado para classificar todos os itens que estão no estoque da empresa, facilitando nos processos operacionais de entrada e saída de materiais de acordo com sua necessidade e grau de importância. Logo a baixo segue a descrição da classificação ABC.

Classe A: grupo de itens mais importantes que devem ser tratados com atenção bem especial;

Classe B: grupo de itens em situação intermediária entre as classes A e C;

Classe C: grupo de itens menos importantes que justificam pouca atenção. (VIANA, 2002, p. 64).

Esses números podem variar de acordo com o setor de atuação da empresa, servindo apenas como um modelo de estratégia para minimizar os custos, sabendo em que local estão alocados os produtos de acordo com a classificação ABC.

Tabela 1: classificação ABC da empresa Alfa.

CODIGO	PRODUTO	CUSTO UNITARIO	QTD EM ESTOQUE	CUSTO TOTAL	CLASSIFICAÇÃO ABC
1917	ENOXAPARINA 40MG/0,4ML	15,8591	155	2458,1605	A
6570	NUTRIÇÃO PARENTERAL PRONTA	0,1946	11	2,1406	A
13359	MILRINONA 1MG/ML F/A 10ML	63,1656	4	252,6624	B
10403	MORFINA 10MG/ML 1ML	1,7419	134	233,4146	B
1525	POLUESTIRENOSSULFONATO DE CÁLCIO	13,5886	15	203,829	B
1741	CLORETO DE SÓDIO 0,9% AMP 10ML	0,1686	613	103,3518	C
1605	CLINDAMICINA 600MG/ML 4ML	1,9056	54	102,9024	C
8532	ADENOSINA 3MG/ML 2ML	7,3187	14	102,4618	C

Fonte: Elaborado pelo autor.

Representados acima as tabelas que demonstram como é utilizada a classificação ABC na empresa Alfa.

4.3 Classificação XYZ

A classificação XYZ é o método utilizado para classificar os itens do estoque de acordo com o grau de imprescindibilidade, ou seja, a necessidade e disponibilidade do produto para uso nas atividades quando houver uma demanda, sendo indispensável. Esta classificação se dá pelos impactos causados pela falta deste produto nas atividades executadas. De acordo com o encarte de farmácia hospitalar de 2012 segue o modelo de classificação XYZ:

Figura 2: classificação XYZ.

CLASSE X	<p>BAIXA CRITICIDADE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falhas não acarretam paralisações, nem risco à segurança do paciente, elevada possibilidade de usar materiais equivalentes. - Grande facilidade de obtenção.
CLASSE Y	<p>CRITICIDADE MÉDIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falhas podem provocar paradas e colocar em risco as pessoas, o ambiente e o patrimônio da organização. - Podem ser substituídos por outros com relativa facilidade.
CLASSE Z	<p>MÁXIMA CRITICIDADE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imprescindíveis; - Falhas podem provocar paradas e colocar em risco a segurança do paciente e a organização. - Não podem ser substituídos por outros equivalentes ou seus equivalentes são difíceis de obter.

Fonte: Encarte de farmácia hospitalar de 2012.

De acordo com essas informações o gestor da empresa pode ter uma visão sistêmica do processo, favorecendo a criação de estratégias com foco na economia e na imprescindibilidade. Diante desse cenário faz-se necessário essas ferramentas na gestão do estoque de medicamentos em hospitais de forma que a empresa Alfa faz o uso da mesma através do sistema de informação que disponibiliza a todo o momento esses dados, a fim de aprimorar as tomadas de decisão quanto ao controle de estoque.

Tabela 2. Exemplo demonstrativo da classificação ABC e XYZ

A	B	C
PRODUTO	CLASSIFICAÇÃO ABC	CLASSIFICAÇÃO XYZ
MEROPENEM	A (CUIDADO RIGIDO)	Z (MUITO IMPORTANTE)
FIXADOR DE TUBO	B (CUIDADO NORMAL)	Y (IMPORTANTE)
HIDROXIDO DE FERRO III	C (MODERADO)	X (POUCO IMPORTANTE)

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.4 INVENTARIO

O inventario é uma das ferramentas usadas na gestão e controle de estoque, pois é realizada toda a checagem e contagem de todos os itens que estão em estoque e por fim comparados ao valor anterior informados no controle, no caso de usar planilhas do Excel ou softwares.

O inventário físico é uma forma de controle periódico de estoque, efetuada por meio da contagem física dos produtos em estoque. Os dados encontrados com o inventário físico devem conferir com os dados descritos nas fichas de prateleira e/ou do sistema informatizado. (Storpirtis S, et al, 2017).

Para o gestor o inventario traz redução com perdas já que os itens que não estão contabilizados no estoque virtual voltam a compor o todo do estoque não precisando realizar compra para repor, é possível também identificar desvios e criar políticas para amenizar esses efeitos negativos no cotidiano da empresa, além de ser um cumprimento da legislação, gera melhoria no atendimento e no fluxo operacional da organização, tendo a informação exata do que se tem em estoque.

Na empresa Alfa o inventario é realizado trimestralmente em todas as farmácias, sempre redirecionando os atendimentos de acordo com a necessidade das unidades assistenciais. As demais medicações das tiras são retiradas os primeiros horários pelos funcionários do noturno, a fim de reduzir transtornos durante o inventario. Normalmente a duração do inventario é de 2 a 4 horas, sendo realizado durante o dia pelos auxiliares, farmacêuticos e o analista. Logo após os funcionários retiram os outros turnos dando continuidade às atividades.

5. UNIDADE HOSPITALAR

Pereira (2006) destaca que os hospitais representam um setor de organização com capacidade de prestação de serviços voltados para saúde de seus clientes, sendo considerada uma estrutura complexa por atuar com profissionais e recursos especializados, capaz de interagir entre si de forma ética e legal. No qual possui interdependência de todos os setores envolvidos dinamicamente com um único objetivo, qualidade no serviço prestado aos seus clientes.

Nas unidades hospitalares existem diversos setores importantes na contribuição dos objetivos estratégicos, porém nesse caso é necessário dar foco as farmácias hospitalares que tem com funcionalidade garantir o uso seguro e coerente dos remédios prescritos pelos profissionais da saúde dentro de uma unidade hospitalar e

ainda manter guardar desses medicamentos para atender a demanda dos pacientes de forma rápida e segura assim que solicitados.

Segundo Pereira (2006):

Um hospital-empresa situa-se, no grupo de organizações que assumem com a coletividade um papel na produção de serviços e, embora não produzam bens tangíveis materiais, oferecem bens intangíveis que, talvez, sejam muito mais importantes do que bens de consumo ou equipamento de qualquer natureza. (PEREIRA, 2006, p.19).

Para que todo processo realizado diariamente seja eficiente é necessário que os envolvidos estejam com mesmo propósito e objetivo, no cenário de um hospital independente do porte, todo o processo de entradas e saídas de suprimentos acontece com o pedido realizado pelo setor de compras que recebe a demanda do almoxarifado e esse a demanda das farmácias descentralizadas pelo o hospital, tendo em vista que todo esse sistema tem que ter efetividade já que estão voltados para cuidados com os pacientes internados nas unidades assistenciais, é preciso ter um gerenciamento logístico que integre todos os setores de forma dinâmica para obter resultados positivos e rápidos garantindo que os medicamentos estejam aguardando apenas demanda para serem utilizados.

No caso da unidade estudada todo o processo é realizado via sistema, no qual é tabelado mensalmente a quantidade de demanda de todas as farmácias, permitindo que o almoxarifado juntamente com o setor de compras sinalizem o momento ideal para repor todos os medicamentos e materiais sem que chegue a faltar para alguma das unidades assistenciais, em caso de atraso as farmácias junto com o almoxarifado verificam a demanda e a quantidade em estoque de cada uma das farmácias, promovendo o deslocamento entre si para suprir até que chegue o pedido, ou em outro caso o hospital conta com parcerias com outros hospitais, tendo a possibilidade de pegar empréstimos a serem quitados assim que o pedido chegar.

5.1 FARMÁCIA HOSPITALAR

De acordo com a Sociedade Brasileira de Farmácia Hospitalar (2007), a farmácia hospitalar apresenta uma grande importância, pois é um setor que possui características clínicas e assistenciais com capacidade de guardar e agrupar os recursos mais caros encontrados dentro de um hospital seja eles materiais ou medicamentos, que devem estar sempre à disposição de quem irá fazer o uso. Portanto a farmácia tem como função o armazenamento, distribuição, dispensação e o controle de todos os recursos que possam chegar aos pacientes internados ou ambulatoriais.

Algumas dessas farmácias contam com um corpo de assistência farmacêutica voltada para a saúde dos pacientes, garantindo efetividade e segurança no processo de utilização dos produtos voltados para a saúde, proporcionando melhorias nos resultados clínicos, tornando-os econômicos e favoráveis à qualidade de vida dos usuários. O desafio maior das farmácias hospitalares é promover o uso seguro e racional dos medicamentos e materiais, prestando uma assistência integrada ao paciente e a equipe assistencial, garantindo a qualidade na prestação do serviço,

identificando possíveis erros e oportunidades de aperfeiçoamento, agregando valor aos consumidores.

Figura 3: Estrutura da farmácia estudada



Fonte: Unidade estudada.

5.2 DISPENSAÇÃO DE MEDICAMENTOS

De acordo com a Coordenação de Controle de Infecção Hospitalar (1994) a dispensação de medicamentos está associada à entrega de medicamentos sob supervisão farmacêutica, mediante a prescrição médica na farmácia hospitalar, que disponibiliza as medicações corretas e em doses exatas para serem administradas nos pacientes de forma coerente e segura.

O modelo de dispensação pode ser adotado pela unidade hospitalar de acordo com sua capacidade e a necessidade de cada setor, o que acaba por definir o modelo de gestão de processos adotado para execução de suas rotinas, estabelecidos pela farmácia hospitalar.

Ainda assim existem alguns erros inerentes à má dispensação dos medicamentos que estão intimamente ligados ao modelo de dispensação escolhido/praticado na unidade hospitalar, portanto quanto mais eficiente e eficaz o processo de dispensação, melhor será a qualidade do serviço e o tratamento dos pacientes poderá ser realizado com eficiência, promovendo maior segurança para os usuários do serviço.

5.3 TIPOS DE DISPENSAÇÃO DE MEDICAÇÃO

O sistema de dispensação de medicação ampliou o seu conceito ao longo do tempo, a fim de contribuir com a segurança e pontualidade na administração dos medicamentos e a realização dos procedimentos executados diariamente nos hospitais em diversos lugares, sendo escolhido o modelo que melhor combine com a situação de cada um deles. Segundo Storpirtis S, et al, 2017 podemos ver que existem três tipos de doses de dispensação apresentados abaixo: Dose coletiva, dose individualizada, dose unitária.

- a) Dose coletiva: os medicamentos são armazenados nas unidades de internação sob a responsabilidade da enfermeira encarregada. A reposição é feita periodicamente em nome da unidade.
- b) Dose individualizada: os medicamentos são requisitados e dispensados às unidades de internação em nome do paciente, de acordo com prescrição médica, cópia direta ou transcrição.
- c) Dose unitária: são utilizados os sistemas coletivo e individualizado em um mesmo hospital.

5.3. CONTEXTO DA EMPRESA ALFA

Na empresa ALFA a gestão da farmácia hospitalar conta com um corpo assistencial formado por: 1 farmácia central e 5 farmácias satélites as quais se distribuem pela Urgência-Emergência, Centro Cirúrgico, CTI, Hemodinâmica e Oncologia.

Os colaboradores se dividem em atividades voltadas para o armazenamento, o controle e a dispensação de produtos hospitalares para atender aos mais de 5 mil pacientes que mensalmente procuram o serviço de saúde. Para seu bom funcionamento a unidade da farmácia hospitalar conta com uma equipe de 09 farmacêuticos (01 Gerência, 01 Coordenação, 04 Plantonistas, 01 Clínico da UTI e 02 na Oncologia), 01 analista de sistema, 54 Auxiliares Administrativos e 02 Acadêmicos do curso de Farmácia.

5.4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS ANTERIORES

A dispensação de medicamentos e materiais hospitalares era realizada através da elaboração de tiras em películas de plástico seladas com identificação do paciente e que forneciam os medicamentos por horário dentro de 24 horas separados e com marcações de caneta azul para as medicações que seriam administradas no diurno e caneta vermelha para as medicações que seriam administradas no noturno.

A dose do medicamento é embalada, identificada e dispensada pronta para ser administrada ao paciente, de acordo com a prescrição médica, não requerendo manipulação prévia por parte da equipe de enfermagem. (Storpiertis S, et al, 2017).

O horário pré-estabelecido de entrega das medicações nas unidades assistenciais e de 7:30h as 09:00 e de 18h as 19:30, realizando a conferencia no momento da entrega.

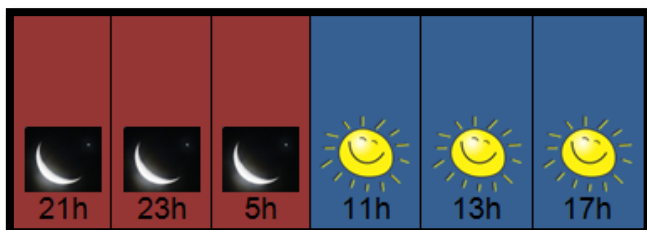
Tabela 3: horário de administração das medicações.

HORÁRIO DE PADRÃO DAS MEDICAÇÕES	
NOTURNO	DIURNO
20 HORAS	11 HORAS
21 HORAS	13 HORAS
23 HORAS	14 HORAS
01 HORA	17 HORAS
05 HORAS	18 HORAS
07 HORAS	EM JEJUM
08 HORAS	ANTES DO ALMOÇO
09 HORAS	APÓS O ALMOÇO

Fonte: Elaborado pelo autor.

Segue abaixo a representação da montagem das tiras de medicação por horário de acordo com a prescrição médica.

Tabela 4 : medicações de 12/12 horas e 8/8 horas de acordo com prescrição médica.



Fonte: Elaborado pelo autor.

As demais medicações que eram usadas no cotidiano que não são mandados na tira de medicação eram solicitadas via sistema pela enfermagem. Que são:

SN: se necessário. SOS: se for necessário. ACM: A critério médico.

Na utilização desse processo não era possível identificar as altas medicas/óbitos e as mudanças nas prescrições que aconteciam durante o dia, pois o kit já havia sido retirado, montado e entregue nas unidades assistenciais para os respectivos pacientes, era possível analisar a falha operacional que havia nesse sistema já que ao final do dia muitas medicações e materiais retornavam para a farmácia, criando um estoque em transito que não era contabilizado no momento de fazer o pedido de ressurgimento para a farmácia, gerando retrabalho e perda de tempo, dificultando o controle de estoque.

Segundo Storpirtis S, et al, 2017 um meio para reduzir a ocorrência de erros de dispensação de medicamentos nas instituições de saúde é a criação de uma cultura de segurança dirigida para melhoria do sistema. Com base nesse pensamento a unidade estudada modificou o seu sistema de dispensação de medicamentos para aperfeiçoar o processo e eliminar erros.

5.4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS ATUAIS

No geral o serviço na Farmácia hospitalar é descentralizado através do sistema de dispensação de medicamentos através de dose individualizada direta fragmentada em 4 turnos como sua principal forma de dispensação. Nas farmácias do Centro Cirúrgico e Hemodinâmica a dispensação é realizada através de kits e maletas que são produzidos a partir do sistema utilizado para o controle do estoque.

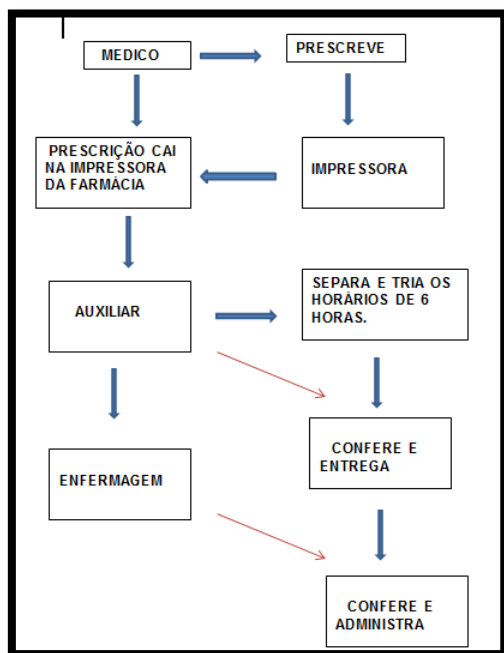
Tabela 5: Representação de turnos.

TORNOS	HORARIO DE IMPRESSÃO	HORARIO DE ENTREGA	HORARIO DE ADMINISTRAÇÃO DA MEDICAÇÃO
TURNO 1	2 H	6H	7H as 12H59MIN
TURNO 2	6 H	11H	13H as 18H59MIN
TURNO 3	11 H	18H	19H as 00H59MIN
TURNO 4	18 H	00H	01H as 06H59MIN

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na tabela 1, estão representados os turnos e horários de dispensação de medicamentos, o devido método apresentado corresponde ao processo realizado a partir do momento em que o medico prescreve (medicamentos/ materiais) para uso de cada paciente, e os horários descritos na tabela retratam o processo em que a impressão é feita automatizada via sistema. .

Figura 4: Representação do sistema por dose unitária usado na empresa Alfa.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Logo após o medico prescrever, o funcionário responsável pela farmácia retira a medicação e tria por horário e atende a solicitação deixando disponível para entrega em seus devidos horários de acordo com cada turno, o horário de administração representado na tabela 5 remete ao momento em que a medicação e os materiais já poderão ser manipulados e administrados.

Desta forma garantindo a segurança e pontualidade nos processos realizados para chegar ate o consumidor final, de forma dinâmica e flexível evitando o acumulo de produtos devolvidos as farmácias já que os turnos são em horários específicos dentro de 24 horas fracionados de 6 em 6, possibilitando aos profissionais da farmácia detectarem via sistemas as alterações nas prescrições, altas e óbitos.

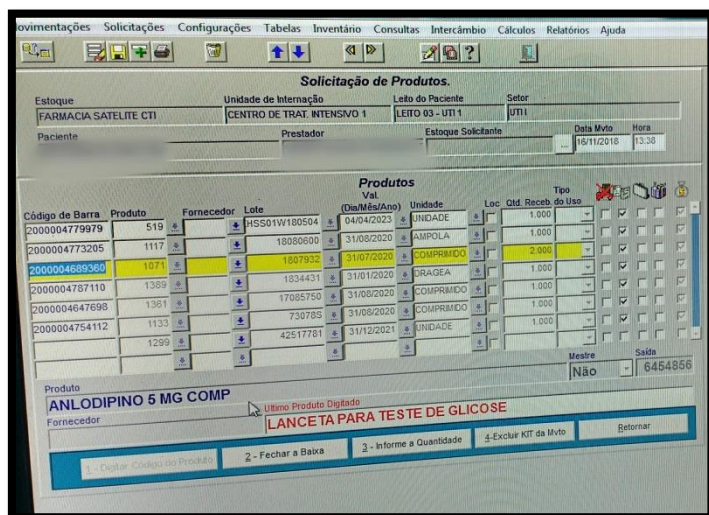
Esse modelo de processo tem aumentado a efetividade no trabalho, evitando retrabalho, diminuindo a ociosidade de tempo no funcionamento dos processos realizados cotidianamente.

Todo o processo realizado no cotidiano é feito via sistema com prescrições eletrônicas, que possuem a numeração do registro e do código de barras, que permitem um maior controle de entradas e saídas de medicações e materiais, bem como rastreabilidade de lote, controle de validade e controle de perdas, que visam melhoria e aperfeiçoamento das atividades, garantindo segurança e qualidade na prestação de serviço aos consumidores.

A prescrição médica, o registro de administração de medicamentos e o registro farmacoterapêutico foram informatizados, disponibilizando instantaneamente os dados para a produção das doses, a gestão de estoques dos medicamentos, o acompanhamento da terapêutica, o faturamento e a cobrança de contas do paciente. (Storpiritis S, et al, 2017).

Através do sistema de informação a unidade estudada consegue realizar a liberação imediata de medicamentos e materiais assim que solicitados, logo após análise da prescrição médica para evitar possíveis erros de dispensação, representado abaixo pela figura 5.

Figura 5: Lançamento em conta de paciente via sistema através de solicitação de prescrição médica.



Fonte: Elaborado pelo autor.

6. RASTREABILIDADE DE LOTE E VALIDADE.

Segundo o portal da ANVISA foi criado a Lei 11.903 que discrimina o Sistema Nacional de Controle de Medicamentos (SNCM), que tem como objetivo controlar e identificar a origem do produto, processo de fabricação, distribuição até o consumo da população. No ambiente hospitalar tem foco em monitorar o recebimento, distribuição, dispensação e administração, tendo o controle do lote e validade dos medicamentos dentro do fluxo operacional nas unidades hospitalares. O rastreamento só é possível através do sistema de informação que capta, armazena e transmite as informações para o usuário pelo código de barras.

O cadastro de informações referentes à carga, marcado pelo código de barras, permite o gerenciamento da movimentação física das unidades individualmente, proporcionando um elo entre o fluxo físico dos itens e o fluxo de informações a elas associados. (PAOLESCI, 2009, P.157).

Através do código de barras é possível controlar todos os produtos cadastrados na unidade hospitalar, facilitando a rastreabilidade de lote e validade, aumentando a segurança na dispensação de medicamentos.

A tecnologia de código de barras é incorporada aos programas informatizados, atendendo de forma efetiva a organização, os profissionais e o paciente, ao aumentar a produtividade, diminuir o custo e melhorar a qualidade do serviço oferecido. (Storpiris S, et al, 2017).

Figura 6: sólidos orais e injetáveis re-etiquetados e re-embalados.

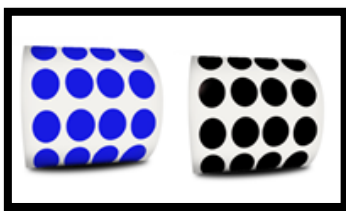


Fonte: Encarte de farmácia hospitalar 2011.

Com relação à validade a Empresa Alfa identifica os medicamentos e materiais com etiquetas redondas adesivas nas cores preta (entre 30 e 60 dias) e azul (90 dias), que são identificadas nos períodos de verificação de validade que acontece todos os meses, sendo remanejados os com validade próxima entre as farmácias com demanda superior, reduzindo assim as perdas por validade.

Todos os medicamentos possuem um prazo de validade que está indicado no rotulo ou embalagem do produto... Ao estocar os medicamentos, os que vencem primeiro devem ser alocados na frente e aqueles com data de vencimento posterior... Para isso, utiliza-se o sistema primeiro que expira, primeiro que sai (FEFO). (Storpiris S, et al, 2017).

Figura 7 : etiquetas para controle de validade.



Fonte: Adeconex etiquetas

7. Considerações finais

Como é possível notar a gestão de processo está presente em todos os processos gerenciais e operacionais das organizações, estabelecendo sua importância no contexto estratégico e competitivo do mercado independente da área ou setor a fim,

realizando atividades para aperfeiçoar e dinamizar os processos para ganhar tempo e espaço para novas oportunidades e desafios.

O monitoramento das atividades desenvolvidas nos hospitais devem ser rápidos com intuito de atendimento as necessidades dos pacientes de forma correta e segura, mantendo o gerenciamento intensivo, potencializando as informações em tempo real, dos registros de medicamentos, através do código de barras, minimizando erros de dispensação e perda de tempo e retrabalho, além de maximizar o controle do estoque e a rastreabilidade dos produtos.

É importante ressaltar que o objetivo maior é melhorar o atendimento dos pacientes, garantindo segurança e qualidade no tratamento disponibilizando a medicação certa, horário certo, dose correta, reduzindo a incidência de erros, redução de custos com medicamentos, redução de perdas e furtos de medicamentos, melhorar o aproveitamento dos profissionais envolvidos e o nível de assistência oferecido.

8. REFERENCIAS

Apostila do Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais – DGO Gestão de processos - modulo3. Revisão e adaptação – Coordenação-Geral de Projetos de Capacitação/ DDG / ENAP – Escola Nacional de Administração publica Brasília 2014.

ARDECONEX ETIQUETAS - disponível em < <https://www.adeconex.com.br/etiqueta-adesiva-couche-prazo-de-validade-40x40>> 04 de novembro de 2018.

CHING, H.Y. **Gestão de Estoque na Cadeia de Logística Integrada**. 4.ed. São Paulo, Atlas, 2010.

Coordenação de Controle de infecção Hospitalar. **Guia Básico Para a Farmácia Hospitalar**. Brasília, 1994 disponível em: < <http://material-de-estudo.wreducacional.com.br/5/1394/3157.pdf> >. Acesso em: 19 de junho de 2018, 16:03.

DIAS P. A. M. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6 ed. São Paulo, Atlas, 2012.

DRUCKER, P. F. **Administrando em tempo de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira,1999.

GIL, C.A. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5 ed. São Paulo, Editora Atlas S.A, 2010.

LAKATOS, E. M, MARCONI, A, M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ed. Editora Atlas S.A, 2003.

MALTA N. G - **Rastreabilidade de medicamentos na farmácia** – encarte de farmácia hospitalar, disponível em <http://www.cff.org.br/sistemas/geral/revista/pdf/129/pb79_encarte_farmacia_hospitalar.pdf> 04 de novembro de 2018.

NOVAES, A.G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. 2.ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2004.

PAOLESCHI, B. **Logística Industrial Integrada do Planejamento, Produção, Custo e Qualidade à Satisfação do Cliente**. 2 ed. – 3 Reimpr. – São Paulo, Érica, 2009.

Portal Anvisa – disponível em <<http://portal.anvisa.gov.br/rastreabilidade>,> 04 de novembro de 2018.

PRÊMIO NACIONAL DA GESTÃO EM SAÚDE. Critérios de avaliação. São Paulo. Programa de Controle da Qualidade Hospitalar p.10, 2004.

PRODANOV, C.C; FREITAS, E.C.D. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ed. – Novo Hamburgo: Universidade Freevale, 2013.

SOUSA, A. M. **Logística Hospitalar: a eficiência do processo de suprimento de medicamentos na rede pública hospitalar do Distrito Federal**. 2011. Monografia (Bacharelado em Administração) - Universidade de Brasília. Disponível em: http://bdm.unb.br/bitstream/10483/2835/3/2011_Andr%C3%A9aModestodeSousa.pdf. Acesso em: 19 de junho de 2018.

Sociedade Brasileira de Farmácia Hospitalar – SBRAFH. **Padrões Mínimos Para Farmácia Hospitalar e Serviços de Saúde**. Goiânia: SBRAFH, 2007. Disponível em: < <http://www.sbrafh.org.br/site/public/temp/4f7baaa6b63d5.pdf>> 19 de junho de 2018

SFORSIN A.C.P, SOUZA F.S, SOUZA M.B -

Gestão de compras em farmácia hospitalar – encarte de farmácia hospitalar

Disponível em

<http://www.cff.org.br/sistemas/geral/revista/pdf/137/encarte_farmAcia_hospitalar_85.pdf> 04 de novembro de 2018.

STORPIRTIS S., MORI M.P.L.A, YOCHIY A., RIBEIRO E., PORTA V. – **Farmácia Clínica e Atenção Farmacêutica** 1ed, grupo editorial nacional, 2017.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2002.