

Curso de Especialização em Gestão Pública de Organizações de Saúde



PROJETO DE INFORMATIZAÇÃO DA ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA

Autor: Geraldo Alves dos Santos Júnior

Orientador: Oscarina da Silva Ezequiel



2016





CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE

**PROJETO DE INFORMATIZAÇÃO DA ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA
GERALDO ALVES DOS SANTOS JUNIOR
NOME DO PROFESSOR: OSCARINA DA SILVA EZEQUIEL**

1) Apresentação

Entre os princípios do Sistema Único de Saúde (SUS), está o da integralidade da assistência, que parte do princípio que o homem é um ser biopsicosocial, e deverá ser atendido com esta visão holística por um sistema de saúde integral, voltado a promover, proteger e recuperar sua saúde (BRASIL, 1990). Cabe ressaltar a Lei Orgânica da Saúde (Lei n. 8080/90) que em seu Artigo 6º determina como campo de atuação do SUS, a “formulação da política de medicamentos (...)” e atribui ao setor saúde a responsabilidade pela “execução de ações de assistência terapêutica integral, inclusive farmacêutica” (CONASS, 2007).

A Política Nacional de Medicamentos definiu a assistência farmacêutica como um “conjunto de ações [...] tendo o medicamento como insumo essencial e visando o acesso a seu uso racional [...] na perspectiva da obtenção de resultados concretos e da melhoria da qualidade de vida da população” (BRASIL, 2002).

A Atenção Farmacêutica é um modelo de prática farmacêutica, desenvolvida no contexto da Assistência Farmacêutica. Compreende atitudes, valores éticos, comportamentos, habilidades, compromissos e corresponsabilidades na prevenção de doenças, promoção e recuperação da saúde, de forma integrada à equipe de saúde. É a interação direta do farmacêutico com o usuário, visando uma farmacoterapia racional e a obtenção de resultados definidos e mensuráveis, voltados para a melhoria da qualidade de vida. Esta interação também deve envolver as concepções dos seus sujeitos, respeitadas as suas especificidades biopsicosociais, sob a ótica da integralidade das ações de saúde (CONASS apud OPAS, 2002, p. 34).

Para Bruns, Luiza e Oliveira (2014), houve grandes avanços na política nacional de assistência farmacêutica, mas, observa que ainda existem muitos problemas a serem resolvidos que comprometem a missão de garantir o acesso dos



usuários do sistema público de saúde aos medicamentos e seu uso racional. E para os gestores é um grande desafio a gestão da assistência farmacêutica, devido ao seu alto custo e grau de complexidade, que envolve aspectos assistenciais, técnicos, logísticos e tecnológicos, aspectos culturais, políticos, econômicos e sociais, bem como baixa qualificação dos serviços farmacêuticos, falhas nos componentes constitutivos do ciclo da Assistência Farmacêutica, aumento crescente da demanda de medicamentos pela população, escassez e má gestão dos recursos públicos.

Com a tendência crescente por medicamentos, a Assistência Farmacêutica representa um dos setores de maior impacto financeiro para os gestores. Diante deste cenário, é de grande importância a implementação de um gerenciamento efetivo do setor, priorizando o uso racional de medicamentos. Sem gerenciamento, haverá grandes desperdícios e custos cada vez mais crescentes.

Gerenciar é alcançar resultados através de pessoas, utilizando eficientemente os recursos limitados. Um bom gerenciamento é fruto de conhecimento, habilidades e atitudes. Abrange ações de planejamento, de execução, de acompanhamento e de avaliação dos resultados. Esta é permanente, pois a avaliação dos resultados incorrerá em novo planejamento, nova execução, novo acompanhamento e nova avaliação (CONASS, 2007 apud MARIN et al, 2003, p. 19).

De acordo com a Organização Mundial de Saúde, na Conferência Mundial sobre o uso Racional de Medicamentos, em Nairobi, 1985, existe uso racional de medicamentos, quando pacientes recebem medicamentos apropriados para suas condições clínicas, em doses adequadas às suas necessidades individuais, por um período adequado e ao menor custo para si e para a comunidade (WHO, 1985).

A dispensação é o “ato de proporcionar um ou mais medicamentos a um paciente, geralmente como resposta à apresentação de uma receita elaborada por um profissional autorizado” (CRF-PR, 2013). Para Marin et al (2003), este momento torna-se uma grande oportunidade para o profissional contribuir para o uso racional de medicamentos. “... para o que será necessário estabelecer interação suficiente a fim de individualizar o atendimento de acordo com as necessidades do usuário”.



...a formulação e a implantação da política de Assistência Farmacêutica dependem do processo de gestão, o qual deverá contar com uma gerência efetiva, capaz de garantir a articulação das várias etapas envolvidas, assegurando, dessa maneira, a racionalidade, a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços prestados. Em última análise, podemos afirmar que o acesso e o uso racional de medicamentos são os principais objetivos do processo de gerência da Assistência Farmacêutica (MARIN et al, 2003, p. 55).

Ao objetivar uma gerência efetiva, é necessário que haja um planejamento de uma base de informações. Estas informações serão fundamentais para a construção de indicadores capazes de demonstrar a realizada de diversas situações. O que levará a construção de importantes cenários para a ação gerencial. Para Fernandes (2004), construir um sistema de indicadores que represente todos os processos da empresa é a grande tarefa dos gestores. Um sistema de indicadores que alimente o processo decisório com informações fiéis, úteis e pontuais, fotografando o desempenho das diversas atividades, pode ser, indubitavelmente, o elemento fundamental para a diferenciação da gestão.

De acordo com Marin et al (2003. p. 99),

...incrementar o nível de organização significa não apenas estruturar os serviços prestados, mas constituir um sistema de informações capaz de refletir a realidade vivida. O bom gerenciamento trabalha com a gestão da informação, o que tornará o planejamento muito mais potente. Devemos, portanto, nos preocupar em constituir uma base de dados que nos permita estabelecer uma série de indicadores que orientem a estratégia de qualificação dos serviços prestados e a otimização de recursos. É o sistema de informações que nos permitirá acompanhar com maior eficácia a evolução da nossa realidade.

Conforme vimos, a gestão da informação é essencial para se obter o uso racional de medicamentos. Com uma visão realista de todo o processo, poderemos planejar o processo de compra, de estoque e o perfil de uso de medicamentos pelos usuários do sistema público de saúde. Com isto, a redução de custos.

2) Justificativa



O município de Juatuba, o povoamento iniciou-se em torno da estação ferroviária da antiga Rede Mineira de Viação. Este primeiro registro de habitação da região vincula-se ao ciclo do ouro, sendo a Serra de Santo Antônio ou Serra de Santa Cruz pontos de penetração das bandeiras precedentes do Ouro Preto e Mariana. Os bandeirantes Fernão Dias, Borba Gato, Mateus Leme e outros, vindos destas cidades em busca do ouro, enfrentaram as dificuldades de atravessar o Rio Paraopeba e, fundaram os povoados de Mateus Leme e Esmeraldas. No percurso destas bandeiras, em busca de um ponto de referência, passavam por Juatuba que oferecia todas as condições para suas paradas (JUATUBA-MG).

O nome de origem indígena – Ayú á – vem do Juá (fruta colhida dos espinhos) e Tuba, o Sítio dos Juás. Esta denominação é usada desde 1911. A lei nº. 336 de 27 de dezembro de 1948, elevou o povoado de Juatuba a distrito, pertencente ao município de Mateus Leme (JUATUBA-MG).

Com a expansão de Juatuba, a partir dos anos 70, deu-se a emancipação política de Juatuba em 1992, pela lei 10.704 de 27 de abril de 1992. Possui uma área de 99.543 km², com uma população estimada para 2015 em 25.087 (JUATUBA-MG).

A população de Juatuba é atendida por 10 unidades da ESF, 01 UPA, 01 unidade de atendimento especializado e 01 unidade de Saúde Mental. A condição de gestão é a Plena de Atenção Básica, a micro de referência é Betim e faz parte do Consórcio Intermunicipal de Saúde do Médio Paraopeba (CISMEP). Teve um orçamento de 18 milhões para a Saúde em 2014. A Assistência farmacêutica no município de Juatuba é oferecida em cada unidade da ESF e em uma unidade do programa Farmácia de Minas localizada no centro. Atualmente não existe nenhum controle do atendimento. Gerando assim, um custo crescente a cada ano.

A organização ajuda a manter o foco no que realmente importa, além de melhorar a eficiência do sistema, otimiza os recursos.

Um serviço organizado gera resolubilidade, otimiza tempo e recursos, além de refletir positivamente na credibilidade da instituição, setor/serviço, sistema de saúde e usuário, favorecendo a todos os envolvidos no processo. Para organizar os serviços, parte-se inicialmente de planejamento para conhecer a realidade e a funcionalidade; identificar problemas, processos de trabalho, fluxo de informações, sistema de informação, mecanismo de controle e



avaliação, atividades desenvolvidas, forma de execução, canais de articulação, comunicação e informação, demandas, para adequar os recursos, visando melhor eficiência na gestão e no atendimento às demandas requeridas (BRASIL, 2006, p. 18).

Devemos organizar os processos de trabalho, o fluxo da informação e muitos outros componentes do sistema. Além dos ganhos desta fase para a gestão da assistência farmacêutica, a estruturação da dispensação de medicamentos com a utilização de um sistema de informação se justifica por propiciar:

- ✓ Informações precisas do uso de medicamentos pela população;
- ✓ A individualização da dispensa de medicamentos;
- ✓ Redução dos desvios de medicamentos;
- ✓ Melhor planejamento do processo de compra e estoque;
- ✓ Informações precisas para construção de indicadores;
- ✓ Aperfeiçoamento dos mecanismos de controle e aplicação dos recursos financeiros;
- ✓ Facilitar a Rastreabilidade dos medicamentos (lote e validade);
- ✓ Aperfeiçoamento da gestão da assistência farmacêutica.

O Município de Juatuba enfrenta problemas similares a quase totalidade dos municípios brasileiros, a inserção de fato, da assistência farmacêutica na atenção à saúde. O que presenciamos é a gestão inadequada dos medicamentos e o uso irracional dos mesmos.

Construir o real significado da assistência farmacêutica e a sua inserção na atenção à saúde, exige dos gestores do SUS compromissos sérios com a estruturação e a qualificação dos serviços farmacêuticos e sua necessária articulação multiprofissional e intersetorial. Neste contexto, os farmacêuticos precisarão estar preparados para suprir as necessidades do sistema de saúde com conhecimentos e competências que viabilizem a implementação da assistência farmacêutica como uma política de saúde. Conhecer e articular os componentes do sistema de saúde com a função de gestão, de planejamento e de avaliação da assistência farmacêutica, é fundamental para a promoção do acesso aos medicamentos com uso racional (CFF, 2009).

De acordo com BRASIL (2012, p. 10), “para realizar uso racional de medicamentos, é preciso selecionar informações provenientes de conhecimentos sólidos e independentes e, por isso, confiáveis”. Diante do exposto podemos concluir



que gerir a informação é um dos processos essenciais para se obter o uso racional de medicamentos e rumar a uma gestão adequada da assistência farmacêutica. Com a informação correta, poderemos prever e atuar no sistema de forma eficaz e no tempo certo.

São graves os problemas relacionados ao uso e à gestão inadequada dos medicamentos... ao não se exercer um controle rigoroso dos estoques, da aquisição e da dispensação, certamente, haverá um comprometimento do erário com os desperdícios de recursos, possibilitando desvios, podendo acarretar prejuízos aos usuários do SUS (CFF, 2009).

Como o objetivo de qualificar a gestão da assistência farmacêutica do município, propomos a instalação do Sistema HÓRUS (Sistema Nacional de Gestão em Assistência Farmacêutica) nas dez farmácias das Unidades da ESF e no almoxarifado central de medicamentos do município.

Com este sistema instalado teremos o conhecimento em tempo real das receitas prescritas, o registro de lotes e validade dos medicamentos dispensados para cada paciente, possibilitando o rastreamento dos mesmos. Além de gerar indicadores sobre as prescrições, dispensações de medicamentos no Município gerando ações em saúde pública e o uso racional de medicamentos.

Irá facilitar o controle de dispensação, construir um histórico por paciente, controlar os recursos financeiros, impedir que o paciente pegue várias vezes o mesmo medicamento, tornará o processo de dispensação mais eficiente e eficaz.

Com o sistema de informação, a população poderá conhecer o custo de cada fármaco na hora em que o receberem. O gestor poderá controlar a regularidade em que os medicamentos são fornecidos e saber se o usuário foi buscá-los na data marcada. Assim, teremos uma grande contribuição para o uso racional de medicamentos.

Este projeto dará uma grande contribuição para o entendimento dos processos de trabalho e das interações que ocorrem no sistema. Uma oportunidade para observar que: pequenas intervenções podem gerar resultados significativos ou, até inesperados.

3) Objetivo Geral



Qualificar a gestão da Assistência farmacêutica.

4) Objetivos Específicos

- ✓ Promover o uso racional de medicamentos pela população;
- ✓ Qualificar a atenção à saúde da população assistida no SUS;
- ✓ Permitir a realização de estudos de utilização de medicamentos;
- ✓ Aperfeiçoar os mecanismos de controle e a aplicação dos recursos financeiros;
- ✓ Permitir a elaboração de indicadores de Assistência Farmacêutica.

5) Metodologia

Considerando que a implantação do sistema de informação envolverá o almoxarifado de medicamentos, as unidades de saúde e principalmente a assistência farmacêutica e que, esta ação acarretará a revisão dos processos de trabalho faz-se necessário o envolvimento de todos no processo de trabalho. Assim, a equipe de implantação será composta pelas gerências do Almoxarifado, da Assistência Farmacêutica, da Atenção básica e da Informática. Auxiliados por servidores indicados dos respectivos setores.

Após a implantação completa do sistema, é indispensável o acompanhamento do sistema, pois nem sempre o treinamento feito antes da implantação consegue sanar todas as dúvidas. Elas surgem na etapa inicial de implantação.

A avaliação do sistema de informação é necessária à medida que implantação vai finalizando. É importante saber se o sistema esta evoluindo conforme as expectativas e o planejamento. Ele deve atender a algumas expectativas básicas, tais como:

- a) Facilitar o trabalho diário;
- b) Aumento da produtividade;
- c) As informações fornecidas são exatas e no tempo ótimo.

Para que todo este processo ocorra de forma efetiva, estabelecemos a seguir, no



Quadro 1, as etapas propostas.

Quadro 1: Etapas para implantação do sistema informatizado de Assistência farmacêutica:



ETAPAS PARA A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA

Ordem	Etapa	Objetivo	Expectativa	Como
1	Apresentação do projeto a equipe de trabalho	Mostrar para equipe o que se pretende com o projeto e os resultados esperados	Equipe consciente dos objetivos do projeto e motivada a implementá-lo	Será realizada uma reunião, de duração de 3 (três) horas, com os gestores e os profissionais de saúde - principalmente com os diretamente afetados pelo projeto. Nesta oportunidade, será apresentada as informações do projeto(a necessidade que originou o projeto, os objetivos, as expectativas, o cronograma, os riscos e pressupostos, etc).
2	Apresentação do projeto no Conselho de Saúde	Mostrar as vantagens do projeto e os objetivos esperados	Obter apoio e defesa do projeto	Apresentação da equipe do projeto e discussão de todas as questões importantes e respostas às dúvidas existentes. A reunião no Conselho de Saúde, não há necessidade da presença dos profissionais, somente da equipe do projeto. Materiais necessários: Computador, projetor e equipamento de som.
3	Preencher o cadastro de adesão do	Formalização da adesão do	Formalizar a adesão ao	Acessar o PORTAL DA SAÚDE no



	HÓRUS	município ao sistema	programa	link
4	Assinar termo de adesão			http://portalsaude.saude.gov.br/index.php/o-ministerio/principal/secretarias/sctie/horus e preencher o cadastro de adesão e preenchimento e assinatura do termo de adesão.
5	Aquisição de Equipamentos (computadores e impressoras);	Iniciar o processo de compra		Iniciar o processo de compra dos equipamentos. O processo deverá ser bem objetivo, revisado com muito cuidado. Evitando surpresas e conseqüentemente o atraso do projeto.
6	Revisão dos processos de trabalho e elaboração de procedimentos operacionais	Discutir com equipe os novos processos de trabalho em razão da implantação do sistema	Novos processos acordados e disponibilizados	A equipe do projeto conjuntamente com gestores e profissionais dos setores afetados pelo projeto, deverão realizar reuniões com o objetivo avaliar os processos atuais de trabalho, desenhar novos processos de acordo com as necessidades do sistema e desenvolver estratégias de implementação dos novos processos.

				Materiais necessários: Computador, projetor e equipamento de som.
7	Capacitação para utilização do sistema (multiplicadores)	Treinar uma equipe no uso do sistema. Esta equipe irá repassar o conhecimento adquirido para os demais servidores	Equipe treinada	Tem como objetivo apresentar o sistema para os profissionais que irão utilizá-lo e permitir que sejam realizados testes na ferramenta a partir de um ambiente de treinamento, o qual contém as mesmas funcionalidades do ambiente de produção. A capacitação poderá ser feita de forma presencial ou a distancia. Na oportunidade os gestores deverão definir a melhor forma no período de implantação. Materiais necessários: Computador, projetor.
8	Cadastrar o gestor do sistema HÓRUS do município	O gestor do sistema será o responsável pelo sistema no município.	Gestor cadastrado	O Município deverá indicar o profissional responsável pelo sistema através de ofício ao Departamento de Assistência Farmacêutica e Insumos Estratégicos e preencher o formulário de solicitação da senha do ambiente



				de produção do sistema HÓRUS e anexar um ofício assinado pelo gestor da esfera ou da entidade. Disponível no link http://portalsaude.saude.gov.br/index.php/o-ministerio/principal/secretarias/sctie/horus
9	Realizar capacitação da equipe para a utilização do sistema	Ensinar a equipe que irá operar o sistema no dia a dia.	Equipe treinada	Tem como objetivo apresentar o sistema para os profissionais que irão utilizá-lo e permitir que sejam realizados testes na ferramenta a partir de um ambiente de treinamento, o qual contém as mesmas funcionalidades do ambiente de produção. Materiais necessários: Computador, projetor.
10	Instalar o sistema no Almojarifado	Instalação o sistema nos equipamentos do almojarifado	Sistema instalado	O profissional responsável deverá instalar o sistema no almojarifado. Realizando os testes necessários a fim de verificar o perfeito



				funcionamento.
11	Atualizar o cadastro das unidades e profissionais no CNES (Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde)	O sistema HÓRUS trabalha com as tabelas de unidades e profissionais do CNES. Para a utilização do sistema estas tabelas devem estar atualizadas	Tabelas atualizadas	Verificar junto ao profissional responsável pelo CNES no município se o cadastro das unidades e profissionais estão atualizadas no sistema. Caso contrário providenciar a atualização.
12	Cadastrar no sistema os Estabelecimentos de Saúde do Município	Cadastro no HÓRUS os Estabelecimentos de Saúde do Município	Estabelecimentos cadastrados	Providenciar as informações dos estabelecimentos de saúde existentes no município e cadastrar no sistema HORUS.
13	Realizar registros dos cadastros básicos para utilização do sistema	Preencher todas as tabelas necessárias para o funcionamento adequado do sistema	Tabelas preenchidas	Preencher no sistema todas as tabelas necessárias para o seu perfeito funcionamento.
14	Verificar se todos os produtos e programas de saúde utilizados no município possuem cadastro no HÓRUS	Levantar e cadastrar todos os produtos e programas de saúde no sistema	Produtos e programas cadastrados	
15	Realizar inventário do estoque de produtos e registrar no HÓRUS	Inventariar o estoque do almoxarifado e registrar no sistema	Estoque inventariado e registrado no sistema	Realizar a contagem dos produtos existentes no inventário e registrando o resultado no sistema Hórus



16	Instalar os equipamentos na Unidade piloto	Instalação dos computadores e impressoras na unidade piloto	Equipamentos instalados	O profissional deverá realizar a instalação dos computadores e impressoras realizando os testes necessários de seu funcionamento.
17	Instalar o sistema na unidade piloto	Instalar o HÓRUS na unidade piloto	Sistema Instalado	O profissional responsável deverá instalar o sistema no almoxarifado. Realizando os testes necessários a fim de verificar o perfeito funcionamento.
18	Iniciar e acompanhar o desenvolvimento dos trabalhos na unidade piloto	Iniciar a operacionalização dos procedimentos na unidade piloto. Acompanhado e registrando as impressões	Procedimentos iniciados no HÓRUS na unidade piloto e relatório avaliativo da implantação	Neste momento todos os procedimentos relacionados a medicamentos irão ser realizados utilizando o sistema. É de vital importância que os membros da equipe de implantação que tenham conhecimento dos novos processos e do funcionamento do sistema estejam presentes com o intuito de auxiliar e sanar dúvidas. É importante registrar as observações do processo para futuras avaliações
19	Avaliar e propor ajustes se necessário	A equipe de implantação irá	Funcionamento do Sistema e	Em uma reunião da equipe, serão



		avaliar o funcionamento do sistema na unidade piloto, o funcionamento do novo processo de trabalho e se necessário, propor mudanças.	processo de trabalho avaliado.	apresentadas e discutidas as avaliações do funcionamento do sistema e como transcorreram os novos processos. Nesta oportunidade, indicar mudanças, caso necessário. Materiais necessários: Computador, projetor e equipamento de som.
20	Instalar equipamentos nas demais unidades	Instalar computadores e impressoras nas demais unidades	Computadores e impressoras instaladas	O profissional deverá realizar a instalação dos computadores e impressoras realizando os testes necessários de seu funcionamento
21	Instalar o sistema nas demais unidades	Instalação do HÓRUS nas demais unidades	Sistema Instalado	O profissional responsável deverá instalar o sistema no almoxarifado. Realizando os testes necessários a fim de verificar o perfeito funcionamento.
22	Iniciar e acompanhar o desenvolvimento dos trabalhos nas demais unidades	Iniciar a operacionalização do sistema nas demais unidades	Procedimentos iniciados no HÓRUS nas unidades e relatório avaliativo da implantação	Neste momento todos os procedimentos relacionados a medicamentos irão ser realizados utilizando o sistema. É de vital importância que os membros da equipe de implantação que tenham



				conhecimento dos novos processos e do funcionamento do sistema estejam presentes com o intuito de auxiliar e sanar dúvidas. É importante registrar as observações do processo para futuras avaliações
23	Avalizar e propor ajustes se necessário	Avaliação pela equipe de implantação do sistema e dos novos processos de trabalho e propor ajustes	Implantação avaliada	Em uma reunião da equipe, serão apresentadas e discutidas as avaliações do projeto e como transcorreram os novos processos. Nesta oportunidade, indicar mudanças, caso necessário. Materiais necessários: Computador, projetor e equipamento de som.



Cabe ressaltar algumas considerações importantes para o sucesso do projeto. É muito importante definir com clareza quais são as atribuições de cada membro da equipe. Conforme COMPUTERWORLD (2010) apud Ung, “atribuições e competências precisam ser claramente definidos e documentados. É a única maneira de evitar a confusão e de alcançar o nível de contribuição esperado de cada membro do projeto”.

Outro ponto importante é o processo de comunicação durante a fase de implantação do projeto. Ela deve ser objetiva e simples, de forma que a mensagem seja recebida e entendida. De acordo com Moreira (apud VARGAS, 1999, 87):

Um efetivo processo de comunicação é necessário para garantir que todas as informações desejadas cheguem às pessoas corretas no tempo certo e de uma maneira economicamente viável. O gerente de projeto utiliza-se da comunicação para assegurar que o time do projeto trabalha de maneira integrada para resolver os problemas do projeto e aproveitar suas oportunidades.

As contingências devem receber uma atenção especial da equipe. Com apresentação de soluções rápidas e efetivas.

6) Resultados Esperados

Com o desenvolvimento do projeto a expectativa é de que haja uma reorganização da assistência farmacêutica no município e que reflita satisfatoriamente no uso racional de medicamentos.

O projeto terá ainda resultados na qualificação da gestão da assistência farmacêutica, gerando eficiência e eficácia no atendimento à população. Ainda durante a execução das etapas do projeto, poderemos contabilizar outros benefícios que poderão ocorrer de forma direta ou indireta. É de grande importância que os gestores façam com que a organização aprenda durante o processo de busca dos objetivos do projeto. “A criação e o desenvolvimento de competências organizacionais são baseados na aprendizagem, resultante da experiência na implementação de estratégias, através da análise dos resultados contidos no retorno



de informações dos ambientes interno e externo da [organização]” (ZANGISKI, LIMA E COSTA, 2009).

O conhecimento poderá ser tácito (capital humano) e explícito (capital estrutural).

O conhecimento explícito pode ser explicado e codificado, e é resultante de repetições e rotinas. O conhecimento tácito engloba o ajustamento de crenças e normas, se apóia na memória organizacional e resulta em novos quadros de referência, novas habilidades, e até mesmo à substituição de conhecimentos anteriores que perderam o valor para a organização (ZANGISKI, LIMA E COSTA, 2009).

A revisão dos processos irá tornar a Assistência Farmacêutica capaz de antecipar, gerenciar, responder com eficiência às alterações do ambiente e com isso, agregar valor ao serviço prestado. “Certamente mudanças na rotina do trabalho e modelos de liderança exigem um esforço de toda força de trabalho. ... é necessário o envolvimento de todos os colaboradores desde o começo do trabalho, conquistando o engajamento, a vontade e a participação de todos” (FNQ, 2008).

Podemos registrar outra importante vantagem que é tornar as informações geradas pelo almoxarifado confiáveis e qualificadas. A gestão da informação através do HORUS permitirá a redução de custos e melhor qualidade dos serviços prestados.

A eficácia e a eficiência dos serviços prestados estão enormemente atreladas à obtenção de informações acuradas. Isto, atualmente, é possível com um bom sistema de informação e o sistema HORUS fornecerá esta vantagem à Assistência Farmacêutica. Conforme ensina Marques e Resende (apud FILHO, 1994):

O uso adequado do sistema de informação proporciona uma combinação estruturada de informações, recursos humanos, tecnologia de informação e práticas de trabalho organizadas de forma a permitir o melhor atendimento dos objetivos da organização. As vantagens proporcionadas pelo (S.I) são a otimização das operações e maior competitividade.

Conforme vimos, a aprendizagem organizacional durante todas as etapas do processo constituem uma grande vantagem competitiva. É uma grande oportunidade de geração de competências.



8) Orçamento

Orçamento proposto

ORÇAMENTO			CUSTO	
ITEM	ESPECIFICAÇÃO	QUANT.	UNITÁRIO	TOTAL
1	IMPRESSORA LASER – Modelo de referência: Multifuncional HP LaserJet Pro MFP M127fn	10	1.199,00	11.990,00
2	COMPUTADOR – Modelo de referência: Microcomputador desktop OptiPlex 3020	10	1.903,00	19.030,00
TOTAL				31.020,00

9) Referências

BRASIL. Ministério da Saúde. **Assistência farmacêutica na atenção básica:** instruções técnicas para sua organização. 2. ed. – Brasília : Ministério da Saúde, 2006. Disponível em << <http://www.ensp.fiocruz.br/portal-ensp/judicializacao/pdfs/283.pdf>>>. Acesso em 30/11/2015.

_____. Ministério da Saúde. Secretaria de Ciência, Tecnologia e Insumos Estratégicos. **Uso racional de medicamentos** – Brasília: Ministério da Saúde, 2012. Disponível em << http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/uso_racional_medicamentos_temas_selecionados.pdf>>. Acesso em 09/04/2016.

_____. Ministério da Saúde. **Assistência Farmacêutica:** instruções técnicas para a sua organização, 2002. Disponível em <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/cd03_15.pdf>. Acesso em 03/10/2015.

_____. Presidência da República. **Lei nº 8080, de 19 de setembro de 1990.** Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8080.htm>. Acesso em 03/10/2015

_____. Ministério da Saúde. **ABC DO SUS DOUTRINAS E PRINCÍPIOS**, 1990. Disponível em <http://www.pbh.gov.br/smsa/bibliografia/abc_do_sus_doutrinas_e_principios.pdf>. Acesso em 03/10/2015.



BRUNS, Suelma de Fátima; LUIZA, Vera Lucia and OLIVEIRA, Egléubia Andrade de. **Gestão da assistência farmacêutica em municípios do estado da Paraíba (PB): olhando a aplicação de recursos públicos.** Rev. Adm. Pública [online]. 2014, vol.48, n.3, pp. 745-765. ISSN 0034-7612. <http://dx.doi.org/10.1590/0034-76121502>.

CFF - Conselho Federal de Farmácia. **A assistência farmacêutica no SUS.** Brasília: Conselho Federal de Farmácia, 2009. Disponível em << <http://www.sbfc.org.br/site/admin/conteudo/pdfs/3174449762.pdf>>>. Acesso em 30/11/2015.

COMPUTERWORLD. **Dez fatores essenciais ao sucesso dos projetos**, 2010. Disponível em << <http://computerworld.com.br/gestao/2010/06/25/dez-fatores-essenciais-ao-sucesso-dos-projetos>>>. Acesso em 13/04/2016.

CONASS - Conselho Nacional de Secretários de Saúde. **Assistência Farmacêutica no SUS** – Brasília, 2007. Disponível em <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/collec_progestores_livro7.pdf>. Acesso em 03/10/2015.

CRF-PR - Conselho Regional de Farmácia do Estado do Paraná. **Assistência Farmacêutica no Setor Público: cartilha para gestores municipais**, 2013. Disponível em <http://www.crf-pr.org.br/uploads/comissao/10989/Cartilha_Assistencia_Farmaceutica_no_servico_publico.pdf>. Acesso em 03/10/2015.

FERNANDES, Djair Roberto. **Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial**, 2004. Disponível em << <http://www.logfacilba.com.br/media/FAEIndicadores.pdf>>>. Acesso em 04/10/2015.

FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. **As vantagens do gerenciamento com foco na abordagem por processos**, 2008. Disponível em << <http://www.fnq.org.br/informe-se/artigos-e-entrevistas/artigos/as-vantagens-do-gerenciamento-com-foco-na-abordagem-por-processos>>>. Acesso em 14/04/2016.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades** – Juatuba. Disponível em <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=313665&search=Minas%20Gerais|Juatuba>>. Acesso em 20/11/2015.

JUATUBA-MG – Prefeitura Municipal de Juatuba. **História**. Disponível em <<http://www.juatuba.mg.gov.br/>>. Acesso em 20/11/2015.



MARIN, Nelly et al. Assistência farmacêutica para gerentes municipais. Rio de Janeiro: OPAS/OMS, 2003. Disponível em << <http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/saude/arquivos/assistenciafarmaceutica/afgm.pdf>>>. Acesso em 04/10/2015.

MARQUES, Filipe Falci Dolabela; RESENDE, Rodrigo José. **A Importância do Sistema de Informação na Integração dos Processos e Tomada de Decisão em uma Indústria Têxtil**. Disponível em << http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1761>>. Acesso em 14/04/2016.

MOREIRA, Marcus Vinícius Raydan. **Importância do planejamento de comunicação no Gerenciamento de Projetos**. Disponível em << http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/747>>, Acesso em 13/04/2016.

ZANGISKI, Marlene Aparecida da Silva Gonçalves; LIMA, Edson Pinheiro de; COSTA, Sérgio Eduardo Gouvêa da. **Aprendizagem organizacional e desenvolvimento de competências: uma síntese a partir da gestão do conhecimento**, 2009. Disponível em << <http://www.seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/7787>>>. Acesso em 14/04/2016.

WHO - World Health Organization. **The rational use of drugs: report of the conference of experts**. Nairobi 1985 Jul 25-29. Geneva: WHO; 1987. Disponível em << <http://apps.who.int/medicinedocs/documents/s17054e/s17054e.pdf>>>. Acesso em 08/04/2016.