

# **GERENCIAMENTO DE FARMÁCIA HOSPITALAR: OTIMIZAÇÃO DA QUALIDADE, PRODUTIVIDADE E RECURSOS FINANCEIROS**

HOSPITAL PHARMACY MANAGEMENT: QUALITY OPTIMIZATION, PRODUCTIVITY AND  
FINANCIAL RESOURCES

**Kátia Simone da Silva Barbosa**

Farmacêutica - Graduada pela Faculdade Maurício de Nassau; Especialista em Farmácia Hospitalar e Clínica-FACINTER-FATEC; Vigilância Sanitária e Saúde Pública- ICTQ; Mestre em Saúde coletiva e Gestão Hospitalar-FACNORTE- Instituto Bioeducação.

## **RESUMO**

Quando se trata de qualidade em serviços de saúde a gestão hospitalar é fator fundamental para o desempenho da organização, sendo necessário que os gestores realizem avaliações periódicas a fim de mensurar sua eficiência. A gestão dos custos das organizações de saúde tem papel estratégico, já que nesse setor os recursos financeiros tornam-se escassos e onerosos. Para desempenhar suas atividades o hospital tem a farmácia hospitalar, uma unidade clínica de assistência técnica e administrativa, dirigida por farmacêutico e integrada, funcional e hierarquicamente, às atividades hospitalares. Sua finalidade é garantir a qualidade da assistência prestada ao paciente, por meio do uso seguro e racional de medicamentos e produtos para a saúde, adequando sua aplicação à saúde individual e coletiva. A importância dos estoques é dimensionada por seu valor monetário e pela essencialidade à prestação de serviços a que dão suporte. Não deve haver excessos de produtos, pois isto implica alto custo, nem a falta deles, visto que isso poderia ocasionar até mesmo o óbito de pacientes. Pretende-se mostrar que a seleção e manutenção de materiais e medicamentos, deve ser realizada por uma equipe ligada diretamente ao paciente ou ao seu processo de atendimento. Assim, as necessidades dos clientes serão atendidas com mais agilidade e a comunicação entre a cadeia logística, que compreende a seleção, cotação, compra, recebimento, armazenamento e distribuição interna, acontecerá de forma mais clara. O objetivo desse estudo é apresentar alternativa à gestão de materiais na farmácia hospitalar, utilizando ferramentas com a proposta de redução de custos.

**Palavras-chave:** Gestão Hospitalar. Logística de materiais. Redução de custos.

## **ABSTRACT**

When it comes to health services quality the hospital management is essential to the performance of the organization, and the managers need to conduct periodic evaluations to measure its efficiency. The management of health organizations costs has a strategic role in this sector since the financial resources become scarce and costly. To perform their activities hospitals have the hospital pharmacy, which is a technical and administrative assistance clinical unit, directed by a pharmacist and is functionally and hierarchically integrated to the hospital activities. Its purpose is to ensure the quality of services provided to patients by the safe and rational use of medicines and health products considering individual and collective health. The importance of inventories is determined by its monetary value and how essential they are when it comes to what services they provide. There should not be an excess in the inventory, which is costly, nor a lack of products because it could contribute to the death of patients. The study intends to show that the selection and maintenance of supplies and medicines must be performed by a team connected directly to patients or to the ones responsible for their care. Thus customer needs will be met quickly, and the communication within the logistic chain, which includes the selection, quotation, purchase, receiving, storage and internal distribution will be clearer. The aim of this study is to present an alternative to the management of hospital pharmacy materials by using tools that aim to reduce their costs.

**Keywords:** Hospital Management. Material Logistics. Cost reduction.

## **INTRODUÇÃO**

Na Gestão farmacêutica é necessário administrar de maneira efetiva os processos organizacionais e implantar programas de qualidade voltados para a produtividade em instituições públicas e privadas da saúde, pois qualidade e produtividade são fator chave para alcançar resultados satisfatórios. Para Deming (1986) “A produtividade é aumentada pela melhoria da qualidade”.

Junquillo (2001) conceitua gestão como “um processo técnico, político e social capaz de produzir resultados” e Guimarães et al. (2004) diz que a capacidade de Gestão é “a faculdade de uma organização em decidir com autonomia, flexibilidade e transparência, mobilizando recursos e construindo a sustentabilidade dos resultados de gestão”.

Segundo Moura e Silva (2012) o Council of Supply Chain Management Professionals – CSCMP, logística é o processo de planejar, executar e controlar o fluxo e armazenagem, de forma eficaz e eficiente em termos de tempo, qualidade e custos, de matérias-primas, produtos acabados e serviços, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor.

Citando Paterno (1990), "A Administração de Materiais tem por finalidade assegurar o contínuo abastecimento dos materiais para atender à demanda, bem como cuidar dos problemas relacionados a materiais, fiscalizando, zelando e controlando, garantindo quantidade e qualidade no abastecimento e padrão no atendimento".

Nas duas últimas décadas do século XX, a qualidade e o serviço ao cliente passaram a ser o foco da alta gerência. As empresas começaram a adotar estratégias, planos e programas, para se capacitar a fornecer níveis aceitáveis de qualidade e serviços aos clientes. A logística e os recursos humanos, que fazem parte desta função, se tornaram vitais nesse processo (NOGUEIRA, 2011, apud Moura e Silva, 2012, p. 4).

Desde que a logística passou a agregar valor às atividades das organizações tornou-se uma poderosa ferramenta gerencial, ganhou espaço a noção de sistema- o conjunto de componentes interligados, trabalhando para atingir um objetivo comum, em

## *GERENCIAMENTO DE FARMÁCIA HOSPITALAR: OTIMIZAÇÃO DA QUALIDADE, PRODUTIVIDADE E RECURSOS FINANCEIROS*

que a tentativa isolada não leva à otimização do sistema como um todo (FLEURY; WANKE; FIGUEIREDO, 2000, apud Moura e Silva, 2012, p.5).

Nos hospitais, quanto maior a habilidade da organização e de sua farmácia em administrar os produtos de forma adequada, em que os medicamentos e materiais são os principais componentes dos custos hospitalares, maior será sua capacidade de oferecer à clientela bens e serviços de qualidade e com baixos custos operacionais (BARBIERI e MACHLINE, 2006).

No entanto, a gestão de medicamentos na área hospitalar envolve uma grande variedade de produtos diferentes que se encontram à disposição dos profissionais médicos e, a ocorrência de *stock out* (fora de estoque) pode significar a morte de pacientes e perdas irreparáveis para a organização (GONÇALVES, 2006).

O cadastro correto dos itens e do fornecedor requer treinamento da equipe e contínua revisão e atualização, pois, hoje, com inúmeras mudanças no mercado, os produtos estão em constantes inovações. Portanto, a parametrização correta dos itens no sistema, quantidade, lote, descrição, data de validade, é muito importante para assegurar a confiabilidade das informações (LANNA, 2011).

O gerenciamento do fluxo de informações e produtos pode possibilitar uma maior confiabilidade com relação aos processos internos do hospital, e o estabelecimento de uma melhor integração com o setor de compras, associadas a uma maior interação com os fornecedores, pode resultar em uma maior efetividade do suprimento de medicamentos na instituição e propiciar melhorias no nível de serviço prestado aos clientes internos e aos pacientes (MOURA, 2012).

Numa organização, os estoques são necessários para que não haja descontinuidade da produção nem insatisfação dos clientes, porém estoques excessivos imobilizam o capital comprometendo o resultado financeiro. A otimização do investimento em estoques por meio da eficiência do planejamento e controle buscam minimizar as necessidades de capital para a sua manutenção (DIAS, 2011).

Dimensionar o estoque de segurança e o ponto de reposição tem o objetivo de melhorar o serviço e reduzir o descarte no meio ambiente por obsolescência ou perda por validade. Reduzindo estoques, há uma redução dos investimentos financeiros da Organização na compra de suprimentos, proporcionando a redução dos custos operacionais (VAGO, 2013). Uma boa gestão de estoques baseada em indicadores de desempenho pode contribuir de modo decisivo para que os clientes do hospital não apenas tenham um bom serviço, mas também percebam o seu valor (BARBIERI E MACHLINE 2006).

Este estudo busca abordar a importância da logística de suprimentos nos serviços de saúde, a necessidade de indicadores da qualidade e desempenho da gestão de estoques de materiais em hospital.

Trata-se de um estudo exploratório, descritivo feito por meio de levantamento bibliográfico, baseado nas bases de dados Scielo (*Scientific Electronic Library Online*) e Google acadêmico, artigos, teses, livro, guia básico, publicados até 2013.

## **ABORDAGEM DOS FATORES RELEVANTES NA LOGÍSTICA DE MATERIAIS**

### **1. Administração hospitalar**

Quando se trata de qualidade em serviços de saúde, a gestão hospitalar é fator fundamental para o desempenho da organização, sendo necessário que os gestores hospitalares realizem avaliações periódicas a fim de mensurar sua eficiência. Como afirma Paterno (1990), “a administração de materiais junto com os recursos humanos e financeiros são a base de sustentação do hospital, tornando-se seus principais elementos”.

A gestão de materiais assume papel de extrema importância para a administração hospitalar e mede-se pelas razões de ordem econômica, social e técnica, compreendendo um ciclo de operações correlatos e interdependentes que são a previsão, aquisição, transporte, recebimento, armazenamento, distribuição conservação,

análise de inventários rotativos, assegurando ao hospital o reabastecimento racional dos materiais necessários à manutenção do ciclo operacional.

A gestão dos custos das organizações de saúde tem papel estratégico já que nesse setor os recursos financeiros tornam-se escassos e onerosos.

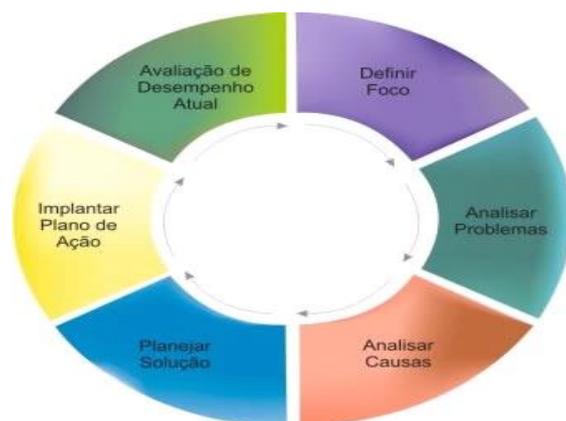
## **2. GESTÃO DE ESTOQUES**

Apesar da atual situação no sistema de saúde nacional, uma maior conscientização do público tem provocado uma demanda crescente por serviços de qualidade, aliados a custos mais baixos (Malagón-Londoño, 2003). A importância dos estoques é dimensionada por seu valor monetário e pela essencialidade à prestação de serviços a que dão suporte. Não deve haver excessos de produtos, o que implica alto custo, nem a falta deles, pois isso pode ocasionar até mesmo o óbito de pacientes.

Cunha (1979) adverte que racionalizar custos com medicamentos implica seguir normalizações técnicas e, dentre as formas de racionalização dos estoques, a seleção de medicamentos é uma das soluções mais viáveis. Selecionar medicamentos para a farmácia hospitalar significa disponibilizar nos estoques os produtos mais eficazes para o tratamento dos pacientes-alvo, ao menor custo possível, sendo necessário que a instituição se fundamente em parâmetros como a Seleção de medicamentos (utilização de Protocolos e Padronização dos produtos) e a Classificação ABC.

São informações vitais para o controle, o estoque mínimo e estoque máximo, ponto de ressuprimento, consumo médio mensal e outros dados logísticos necessários para auxiliar a programação de compras, que são calculadas automaticamente pelo sistema informatizado, por meio de relatórios gerenciais. A falta dessas informações dificulta a realização de uma programação de compras adequada e de acordo com a demanda real do hospital.

**Figura 1-** Diagnóstico situacional do serviço de saúde



Fonte: [sunnver.com.br](http://sunnver.com.br)

### **3. LOGÍSTICA DE MATERIAIS**

A farmácia hospitalar é a unidade clínica de assistência técnica e administrativa, dirigida por farmacêutico e integrada, funcional e hierarquicamente, às atividades hospitalares. Sua finalidade é garantir a qualidade da assistência prestada ao paciente, por meio do uso seguro e racional de medicamentos e produtos para a saúde, adequando sua aplicação à saúde individual e coletiva.

A administração dos recursos materiais engloba a sequência de operações que tem seu início na identificação do fornecedor, compra do bem, recebimento, transporte interno e acondicionamento e armazenagem e sua distribuição ao consumidor final (MARTINS, 2006).

Materiais e logística junto com recursos humanos e administração financeira, são fatores críticos para o desenvolvimento de atividades de atenção à saúde e para a excelência operacional da organização hospitalar (NEIL, 2004).

A logística de medicamentos no hospital é de extrema importância quando se visa à qualidade no atendimento, devido tantas mudanças ocorridas nessa área e com o cliente bem informado e exigente, existe uma crescente necessidade de implantação da qualidade em todos os setores do hospital.

Ao abordar esse tema de logística pretende-se tocar em uma questão fundamental em relação ao hospital, que é a distribuição dos medicamentos, analisando-

## GERENCIAMENTO DE FARMÁCIA HOSPITALAR: OTIMIZAÇÃO DA QUALIDADE, PRODUTIVIDADE E RECURSOS FINANCEIROS

se o motivo pelo qual ocorrem rupturas nessa distribuição e em alguns casos ela não é satisfatória, mesmo contando com tecnologia, sistemas de informação e pessoal treinado. Além disso, a falta de estrutura à assistência farmacêutica no hospital aumenta o consumo dos produtos não padronizados.

Figura 2- Fluxo do processo logístico.



Fonte: [slideplayer.com.br](http://slideplayer.com.br)

### 3.1 Seleção

A seleção e manutenção de materiais e medicamentos devem ser realizadas por uma equipe que esteja ligada diretamente ao paciente ou ao seu processo de atendimento, assim mais rápidas as necessidades do cliente serão atendidas, e de forma mais clara e objetiva se dará a comunicação entre a cadeia logística. Segundo Portella (2001) padronizar medicamentos significa escolher, segundo determinadas especificações, aqueles que atendam às necessidades de cobertura terapêutica da população que se deseja tratar, atendidos os critérios do Ministério da Saúde do Brasil e observadas peculiaridades de cada hospital, já que cada unidade de saúde é um caso particular, com suas equipes e perfis.

Após a padronização, de acordo com Dias (1993), pode-se recorrer a diferentes técnicas para a gestão dos estoques, visando separar os medicamentos em grupos ou

classes e um desses métodos é a Classificação ABC. A seleção de medicamentos tem como produto o elenco de medicamentos fornecidos pelo hospital e as diretrizes e estratégias que garantam sua adoção, se não há seleção, não há como determinar o que deve ser programado e comprado.

Falhas da logística e da seleção podem acarretar desperdícios de recursos humanos e financeiros, dificultando ou impedindo o adequado fornecimento dos medicamentos. O excesso de produtos não padronizados em detrimento da padronização desestrutura a assistência farmacêutica no hospital e, aumentando o consumo do medicamento que não está incluso no elenco de produtos, aumenta a possibilidade de perda por vencimento do medicamento padrão, prejudicando a programação de compras desses medicamentos.

### **3.2 Programação**

Os hospitais são organizações orientadas por recursos que a própria organização deverá prover, de maneira geral, quem dá origem ao processo são os médicos, por meio das prescrições médicas, e os farmacêuticos, que são responsáveis pela programação, aquisição e dispensação dos produtos.

Os principais problemas na gestão de estoque da farmácia hospitalar estão relacionados com a falta de informações e dados logísticos confiáveis para subsidiar uma adequada programação de compra que seja condizente com a realidade de consumo no hospital, visando evitar rupturas freqüentes de estoque e desabastecimento.

### **3.3 Aquisição**

O processo de compras considera aspectos diversos como relacionamento com fornecedores, negociação de preços e prazos de entregas, e planejamento de compras programadas visando a redução de custos.

## *GERENCIAMENTO DE FARMÁCIA HOSPITALAR: OTIMIZAÇÃO DA QUALIDADE, PRODUTIVIDADE E RECURSOS FINANCEIROS*

Segundo Ballou (2002) apud Pereira (2006, p.6), a eficiência financeira do processo de compras depende diretamente das atividades de estoque, pois as compras programadas e a determinação de lotes são influenciadas pelas informações de demanda e estoques de segurança.

Existe um paralelismo muito grande entre a compra pública e a privada, pois ambas buscam o menor preço com qualidade; mas a compra pública requer procedimentos específicos para lhe dar eficácia, como, por exemplo, a legislação; já na compra privada esse procedimento é de livre escolha. São as leis de licitações que regulamentam os contratos e convênios com instituições públicas, a licitação pública é o instrumento legal que visa atender à necessidade do interesse público em contratar com os demais agentes econômicos (BRASIL, 1988).

A Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993, Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Brasil, 1993), conceitua compra “como toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parcelado”. Para Baily et al.(2000) a “compra é vista pela organização como uma atividade de importância estratégica considerável”. Sua finalidade é suprir materiais ou serviços em qualidades e quantidades certas, a preço adequado, e no momento preciso.

O desenvolvimento organizacional eficiente passa pela melhoria dos processos internos de gestão, e pela definição de um modelo de gestão capaz de otimizar os processos e procedimentos relativos às compras realizadas, que as tornem mais claras e transparentes e de fácil verificação pelos agentes envolvidos.

O governo tem procurado nos últimos anos e em todas as esferas, a redução dos gastos públicos, principalmente no setor de saúde, no qual apresenta maior repercussão.

### **3.4 Recebimento e Armazenamento**

A Central de Abastecimento Farmacêutico (CAF) conta com uma área de recebimento para conferência dos medicamentos, área de fracionamento e distribuição

de medicamentos para atendimento dos pedidos das farmácias satélites, clínicas e demais setores, além de unidades de armários volantes com prateleiras ajustáveis para armazenamento dos medicamentos. A estrutura física da CAF apresenta áreas com as respectivas características:

**Recebimento de Mercadorias:** A área conta com local para recebimento e conferência de medicamentos com bancadas para acondicionar provisoriamente os produtos recebidos em caixas de papelão ou isopor, possui computador para o lançamento das notas fiscais de entrada no sistema informatizado.

**Armazenamento:** Essa área possui armários e prateleiras em aço para armazenamento e acondicionamento dos medicamentos. A disposição dos medicamentos obedece à ordem alfabética dentro das classificações: injetáveis, comprimidos, soluções e suspensões, cremes, pomadas, géis e termolábeis acondicionados em geladeira. A sala de armazenamento possui sistema de ar condicionado com temperatura e umidade controladas diariamente.

### **3.5 Distribuição**

Quando se tem um sistema de qualidade, a terapia dos pacientes tem ênfase. Um sistema de distribuição de medicamentos deve ser: racional, eficiente, econômico, seguro e deve estar de acordo com o esquema terapêutico prescrito. Os objetivos desse sistema são reduzir os erros de medicação, racionalizar a distribuição, aumentar o controle, reduzir os custos dos medicamentos e aumentar a segurança para os pacientes (CAVALLINI; BISSON,2002)

Estes problemas podem estar relacionados com a prática profissional, com procedimentos ou sistemas de atenção à saúde, incluindo falhas na prescrição, nomenclatura, preparação, dispensação, distribuição, administração, educação, seguimento e utilização (ROSA; PERINI,2003).

Foram criados alguns sistemas de distribuição de medicamentos no intuito de minimizar os erros de medicação e aumentar o seu uso racional, são eles: Sistema de

distribuição coletiva, Sistema de distribuição individualizada, Sistema de distribuição semi-individual ou Mista, Sistema de distribuição por dose unitária (SDMDU).

### **3.6 Dispensação**

De acordo com a Portaria nº 3.916/98 de 1998 do Ministério da Saúde Brasileiro, Dispensação é o ato profissional farmacêutico de proporcionar um ou mais medicamentos a um paciente, geralmente como resposta à apresentação de receita médica, neste ato o farmacêutico informa e orienta o paciente sobre o uso adequado do medicamento. São elementos importantes da orientação, entre outros, a ênfase no cumprimento da dosagem, a influência dos alimentos, a interação com outros medicamentos, o reconhecimento de reações adversas e as condições de conservação dos produtos.

No Brasil, milhares de prescrições são geradas anualmente, as quais, principalmente nos serviços públicos de saúde, geram inúmeros problemas como erros de transcrição, de habilidade, abreviaturas inadequadas, prescrições incompletas ou ambíguas, prejudicando a qualidade de vida dos pacientes (SILVA, 2007). Sendo assim, tem-se a necessidade de adotar ou mesmo elaborar mecanismos de segurança direcionados ao sistema de medicação.

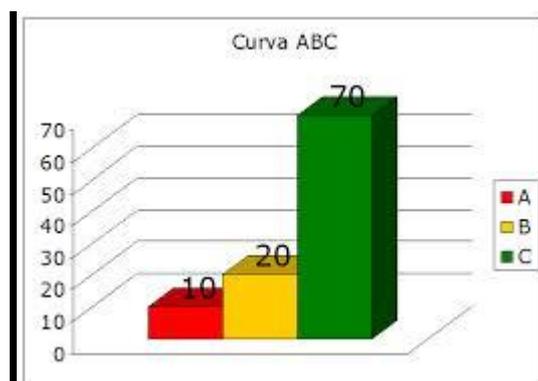
## **4. CLASSIFICAÇÃO DA CURVA ABC**

As demandas de medicamentos são aleatórias e a variedade de produtos é significativa, é fundamental que o gestor hospitalar separe os medicamentos em grupos com características gerenciais semelhantes, o que permite a individualização das estratégias relacionadas aos mesmos (CORRÊA, GIANESI e CAON, 2001). Um desses procedimentos é a Classificação da curva ABC, técnica que agrupa os produtos em função

de seus valores e consumos, segundo Dias (1993) pode estabelecer três classes:

- Classe A: comporta cerca de 10% dos itens, que representam cerca de 70% do valor monetário total do estoque. Estes itens devem receber do administrador um controle mais rigoroso, individualmente, e são responsáveis pelo maior faturamento organizacional.
- Classe B: é um grupo de itens em situação intermediária entre as classes A e C, representam cerca de 20% dos produtos e, no faturamento das empresas, contribuem com aproximadamente 20% do valor monetário total do estoque.
- Classe C: agrega cerca de 70% dos itens, cuja importância em valor é pequena, próxima a 10% do valor monetário do estoque.

Figura 3. Representação da Curva ABC para classificação de itens



Fonte: <http://vamosvender.com.br/cases-de-vendas/descontos-acabam-com-lucros.php>

Figura 4 – Conjunto de ações propostas para abastecimento em uma farmácia hospitalar.

Conhecimento da demanda do consumo médio mensal (CMM)	Elaboração da classificação ABC dos produtos.	Definição da política do estoque de segurança e reposição.	Consulta de informações no sistema eletrônico de dados.
---	---	--	---

## **5. INVENTÁRIO ROTATIVO**

O inventário rotativo é uma importante ferramenta para obter alta acuracidade em estoques, reduzindo custos e melhorando os serviços a seus clientes internos e externos, quando não realizado pode causar grandes transtornos as empresas impactando diretamente nos serviços prestados, trata-se de um processo de contagem em que são checadas as quantidades regulares em estoque por períodos (NEVES, 2013).

Esta seleção pode ser randômica ou semi-randômica e quando os erros são encontrados eles devem ser corrigidos, mas que não se conta a totalidade dos estoques em um único evento, principalmente os itens mais onerosos classificados na curva ABC e os de controle especial listados na Portaria 344/98 que merecem atenção diferenciada.

Acuracidade na gestão de inventário é sem dúvida um tema atual, importante e que deve ser colocado como prioridade nas agendas de supervisores, gerentes e diretores de qualquer empresa que busque atingir o patamar de eficiência operacional desejado. O controle de estoques é parte vital do composto logístico, pois estes podem absorver de 25% a 40% dos custos. É recomendado para empresas que almejam proporcionar a alta disponibilidade de seus produtos para os consumidores com um mínimo de custo operacional (NETO, 2004).

A gestão de inventário é um assunto vital e absorve, freqüentemente, parte substancial do orçamento operacional de uma organização. Quanto menor o nível de estoques necessários para que um sistema produtivo consiga trabalhar, mais eficiente ele será, pois, uma vez que estes primeiros não agregam valor aos produtos, a eficiência na sua administração poderá criar a diferença perante os concorrentes.

A melhoria da qualidade produtiva, a redução dos tempos operacionais, a diminuição criteriosa dos custos, dentre outros aspectos, são alguns exemplos de ações que oferecem vantagens competitivas para a própria empresa. Nesse sentido, é fundamental que as empresas diminuam a quantidade de estoques na cadeia de

suprimentos, a fim de obter uma racionalização nos custos de armazenagem e respectiva manutenção.

## **6. INDICADORES**

A avaliação é uma prática habitual do homem, inerente ao processo de aprendizagem no sentido mais amplo. Avaliar insere a ideia de atribuir valor a algo, no sentido estrito de avaliar serviços ou programas, isto é, avaliar intervenções sociais, pode-se definir como os “procedimentos que, apoiados no uso do método científico, servem para identificar, obter e proporcionar a informação pertinente e julgar o mérito e o valor de algo de maneira justificável” (Aguilar & Ander-Egg, 1994, apud MESSEDER; OSORIO-DE-CASTRO; CAMACHO, 2007, p. 835) o que costuma se chamar de avaliação sistemática.

A organização da área logística é realizada em quatro áreas chave: Organização, Infraestrutura, Processos e Sistemas de Informação. Deve-se definir muito bem a abordagem que será utilizada, a estratégia para motivar os diferentes grupos profissionais envolvidos no processo, o ponto chave da comunicação, entre outros.

Uma gestão centrada no projeto, nas mudanças e nos componentes ao nível da implantação de indicadores da qualidade, leva esse desafio a bons resultados.

## **7. SISTEMA DA INFORMAÇÃO HOSPITALAR**

De acordo com Ballou (2002), podem-se definir sistemas de informações logísticas como sub-sistemas gerenciais, ou sistemas integrados de gestão que proporcionam informações necessárias às atividades logísticas de uma organização. Para Fleury et al. (2000) “pedidos de clientes e de abastecimento, necessidades de estoque, movimentações de materiais, documentações para transportes e faturas são algumas das formas mais comuns de informações logísticas”.

O sistema informatizado de controle de estoque do hospital é responsável pela gestão de estoque de medicamentos e produtos para a saúde no hospital. Nesse sistema

## GERENCIAMENTO DE FARMÁCIA HOSPITALAR: OTIMIZAÇÃO DA QUALIDADE, PRODUTIVIDADE E RECURSOS FINANCEIROS

é possível cadastrar novos itens, realizar baixas e entradas, realizar e atender pedidos das clínicas, realizar transferências e, além dessas funcionalidades, é possível emitir relatórios gerenciais para acompanhar e realizar o controle efetivo do estoque.

Figura 5- Sistema de informação hospitalar



Fonte: <http://www.crf-pr.org.br/>

Segundo Filho et al (2001) os sistemas de informações hospitalares foram desenvolvidos para atender inicialmente às necessidades administrativas: aplicações financeiras, folha de pagamento e contabilidade; em seguida enfatizou-se a automação dos sistemas médico-técnicos: patologia, radiologia, laboratórios, farmácia etc., os quais compõem também um sistema de informação hospitalar.

O prontuário eletrônico do paciente pode otimizar o trabalho médico, pois permite o acesso mais veloz às informações do paciente e a documentação dos atendimentos prestados ao longo da vida; também proporciona legibilidade dos dados e integração com outros sistemas de informação (PATRÍCIO et al, 2011).

Os sistemas de prontuários eletrônicos requerem certo grau de precisão e faz parte das práticas atuais, estes serviços de prontuários estão presentes em poucos hospitais brasileiros e quando existem são de baixo padrão, portanto o serviço de arquivo médico ainda funciona de forma muito precária na maioria dos hospitais (FILHO; XAVIER; ADRIANO, 2001).

Figura 6– Modelo de Prontuário eletrônico do paciente.

The screenshot shows a web-based patient record system. At the top, the patient's name 'ALIDOR DOS SANTOS' is displayed. Below this, there are several tabs for navigation: 'Identificação', 'Dados Clínicos', 'Eventos e Diagn.', 'Hist. Clín./Evolução', 'Exames', 'Medicações', 'Sol. Exames', 'Laudos', 'Acessos', 'Prescr. HD/DP', 'TX', 'Social', 'Nutrição', 'Ver HD/DP', and 'Imagem'. The 'Identificação' tab is active, showing personal data: CPF (25070910004), CNS (234567891011128), TR Eleitor (Nº 1849), RG/Data/Orgão Emissor (3R1638858), RUA (RUA 25 DE AGOSTO), Cidade (Ponto Alegre - RS), Bairro (CENTRO), CEP (90540031), Procedência (CLÍNICA), Naturalidade (Ponto Alegre - RS), Nacionalidade (BRASIL), Mãe (NOEMIA DOS SANTOS), and Resposta (Branca). There are also fields for 'Telefone(s)', 'Celular', 'E-Mail' (suporte@nephrosys.com.br), '1ª cons.' (29/10/2003), and 'Últ. cons.' (11/03/2013). Below this, there are fields for 'Convênio', 'Plano', 'Empresa', 'Município', 'Hospital', 'Fone', 'Matrícula', 'Validade', and 'Pront. Hosp.' (5). A button 'Imprimir prontuário' is visible. The bottom section is titled 'Programas de Tratamento' and shows 'Início Prog. Dial. na Vida' (29/10/2003) and 'Início Prog. Dial. na Clínica' (01/04/2013). The current program is 'DPAC - Crônico - SUS'. A table shows 'Data' and 'Movimentação' with entries for 01/04/2013 and 07/05/2013. A 'Lançamento de Entradas/Saídas de programa' section shows 'Data' (09/05/2013) and 'Movimentação'. At the bottom, there is a 'Dias de HD previstos' section with a grid for dates from 2013/05/01 to 19.

Fonte: <http://www.nephrosys.com.br>

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para os usuários dos serviços de saúde, os hospitais precisam estar sempre preparados para cuidar de suas demandas e são nas situações críticas que a competência da empresa hospitalar é testada, assim a área de gerenciamento de estoque deve estar preparada para resolver as necessidades dos pacientes especialmente os casos de emergência. Essa demanda coloca o setor médico-hospitalar como uma das atividades mais complexas do mercado que preserva a saúde e a vida dos pacientes. Essa responsabilidade vital é que torna a eficiência e eficácia do gerenciamento de estoques essencial para o sucesso dos objetivos do hospital.

Há necessidade de se adotar um sistema, com o qual se possa adquirir maiores conhecimentos sobre o comportamento dinâmico dos processos de gerenciamento e abastecimento de estoque e do relacionamento, da tecnologia da informação e comunicação no dia-a-dia de uma organização hospitalar. Mediante esse sistema será possível determinar, com maior precisão e segurança, a estrutura mais adequada na questão do abastecimento de medicamentos em farmácias hospitalares.

*GERENCIAMENTO DE FARMÁCIA HOSPITALAR: OTIMIZAÇÃO DA QUALIDADE,  
PRODUTIVIDADE E RECURSOS FINANCEIROS*

## REFERÊNCIAS

AGUILAR, M. J; ANDER-EGG, E. **Avaliação de serviços e programas sociais**. Petrópolis: Vozes; 1994.

BAILY, P. et al. **Compras: princípios e administração**. São Paulo: Atlas, 2000 p.16

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos– planejamento, organização e logística empresarial**. Porto Alegre, Bookman, 4ª ed., 2002

BARBIERI, J. C.; MACHLINE, C. **Logística hospitalar: Teoria e prática**. São Paulo: Saraiva, 2006.

BRASIL. Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, Distrito Federal, 22 jun 1993. Disponível em: <[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 20 mar. 2014.

CAVALLINI, M. E.; BISSON. M.P. **Farmácia hospitalar: um enfoque em sistemas de saúde**. São Paulo: Manole, 2002. P 218.

CORRÊA, H. L.; GIANESI, I. G. N.; CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção: MRPII/ERP: Conceitos, uso e implantação**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001

CUNHA, G. W. B. **Padronização de medicamentos na área hospitalar**. In: Congresso de Administração Hospitalar, 3., 1979, São Paulo. Conferência. São Paulo, 1979.

DEMING, E. (1986), “**Out of the crisis**”. Cambridge university press.

DIAS, M. A. **Administração de Materiais**. São Paulo: Ed. Atlas, 2011.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 4.ed. 1993.

FIGURA 1- Diagnóstico situacional do serviço de saúde. Disponível em: <<http://www.google.com.br/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CAYQjB0&url=http%3A%2F%2Fsunnver.com.br%2Fjoomla%2Findex.php%3Fview%3Darticle%26catid%3D47%253Alogistica%26id%3D56%253Aconsultoria-em-logistica%26option%3Dcomcontent%26Itemid%3D59&ei=5-k3VciKESkyATcpoHQCw&bvm=bv.91427555,d.aWw&psig=AFQjCNEkxJB--sBaSNbkLqJVak09SD23uQ&ust=1429814058792170>> acesso em 05 de Dez de 2014.

FIGURA 2- Fluxo do processo logístico. Disponível em:

<[http://www.google.com.br/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CAYQjB0&url=http%3A%2F%2Fslideplayer.com.br%2Fslide%2F385960%2F&ei=Geg3VY2uA86cyATxzYHICg&bvm=bv.91427555,d.aWw&psig=AFQjCNFomaDpg8Hv6EtV7RsXFI\\_izyYRXA&ust=1429813649147895](http://www.google.com.br/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CAYQjB0&url=http%3A%2F%2Fslideplayer.com.br%2Fslide%2F385960%2F&ei=Geg3VY2uA86cyATxzYHICg&bvm=bv.91427555,d.aWw&psig=AFQjCNFomaDpg8Hv6EtV7RsXFI_izyYRXA&ust=1429813649147895)> acesso em 10 de Dez de 2014.

FIGURA 3- Representação da curva ABC para classificação de itens. Disponível em:

<[https://encrypted-tbn2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSYahXfh51FOSk8-igvNNFbZsgcqHksAL\\_5zTr53omMcy6hZbl0vA\\_](https://encrypted-tbn2.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcSYahXfh51FOSk8-igvNNFbZsgcqHksAL_5zTr53omMcy6hZbl0vA_)> acesso em 05 de Dez de 2014.

FIGURA 5- Sistema de informação hospital. Disponível em:<<http://www.crf-pr.org.br/uploads/noticia/8512/LogsticaSelecaoDeFornecedoresEAcquisicao.ppt>>

acesso em 05 de Dez de 2014.

FIGURA 6- Modelo de prontuário eletrônico do paciente. Disponível em:

<[https://www.google.com.br/search?q=prontu%C3%A1rio+eletr%C3%B4nico+do+paciente+sus&tbm=isch&imgil=BMuGGLV6pwyRpM%253A%253B6zEHpzncSFScHM%253Bhttp%25253A%25252F%25252Fwww.nephrosys.com.br%25252F&source=iu&pf=m&fir=BMuGGLV6pwyRpM%253A%25252C6zEHpzncSFScHM%25252C\\_&usg=\\_\\_nITE\\_PDS8YK1bZ59YJsvaeCYmV0%3D&biw=1355&bih=622&ved=0CDMQyjc&ei=19k3VeS-OOilsQTP2YDgAg#imgrc=BMuGGLV6pwyRpM%253A%253B6zEHpzncSFScHM%253Bhttp%253A%25252F%25252Fwww.nephrosys.com.br%25252Fimagens%25252Fslides%25252Fprontuario.png%253Bhttp%253A%25252F%25252Fwww.nephrosys.com.br%25252F%253B938%253B600](https://www.google.com.br/search?q=prontu%C3%A1rio+eletr%C3%B4nico+do+paciente+sus&tbm=isch&imgil=BMuGGLV6pwyRpM%253A%253B6zEHpzncSFScHM%253Bhttp%25253A%25252F%25252Fwww.nephrosys.com.br%25252F&source=iu&pf=m&fir=BMuGGLV6pwyRpM%253A%25252C6zEHpzncSFScHM%25252C_&usg=__nITE_PDS8YK1bZ59YJsvaeCYmV0%3D&biw=1355&bih=622&ved=0CDMQyjc&ei=19k3VeS-OOilsQTP2YDgAg#imgrc=BMuGGLV6pwyRpM%253A%253B6zEHpzncSFScHM%253Bhttp%253A%25252F%25252Fwww.nephrosys.com.br%25252Fimagens%25252Fslides%25252Fprontuario.png%253Bhttp%253A%25252F%25252Fwww.nephrosys.com.br%25252F%253B938%253B600)> acesso em 10 de Dez de 2014.

FILHO, J. R.; XAVIER, J. C. B.; ADRIANO, A. L. **A tecnologia da informação na área hospitalar: um caso de implementação de um sistema de registro de pacientes.** Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. 1, p. 105-120, 2001. Disponível em: <[www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-655520010001](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-655520010001)> acesso em 05 de Dez de 2014.

FLEURY, P. F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. F. **Logística empresarial – a perspectiva brasileira.** São Paulo, Atlas, 2000.

GONÇALVES, A. A.; NOVAES, M. L. O.; SIMONETTI, V. M. M. **Otimização de farmácias hospitalares: eficácia da utilização de indicadores para gestão de estoques.** XXVI ENEGEP – Fortaleza/ CE, Brasil, 9 a 11 de outubro de 2006

*GERENCIAMENTO DE FARMÁCIA HOSPITALAR: OTIMIZAÇÃO DA QUALIDADE,  
PRODUTIVIDADE E RECURSOS FINANCEIROS*

GUIMARÃES, M. C. L.; SANTOS, S. M. C.; MELO, C.; SANCHES, F. A. **Avaliação da capacidade de gestão de organizações sociais:** uma proposta metodológica em desenvolvimento. Cad Saúde Pública 2004; 20:1642-50.

JUNQUILHO, G. S. **Gestão e ação gerenciais nas organizações contemporâneas:** para além do “folclore” e o “fato”. Gestão & Produção 2001; 8:304-18.

LANNA, E. C. **Estratégias e Práticas para um gerenciamento logístico eficiente na área hospitalar.** [perspectivasonline.com.br](http://perspectivasonline.com.br), volume 5. Nº 17, 2011

MALAGÓN-LONDOÑO, G. **Administração hospitalar.** Rio de Janeiro, Ed. Guanabara Koogan, Trad. Antonio F.D. Paulo (médico), 2ª ed., 2003.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais.** São Paulo: Saraiva, 2000.

MESSEDER, A. M.; OSORIO-DE-CASTRO, C. G. S.; CAMACHO, L. A. B. **Projeto Diagnóstico da Farmácia Hospitalar no Brasil: uma proposta de hierarquização dos serviços.** Cadernos de Saúde Pública, v. 23, n. 4, p. 835-844, 2007. Disponível em: <[www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X2007000400011&script...](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X2007000400011&script...) > acesso em 14 de Dez 2014.

MOURA, L. L.; SILVA, R. F. **Análise da cobertura de estoque e intervenção na gestão da cadeia de suprimentos de produtos farmacêuticos:** Um estudo de caso de um hospital universitário de alta complexidade. IX SEGeT, 2012. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/30716717.pdf> > acesso em 10 de Dez 2014.

NETO, E. V. Acuracidade na gestão de inventário. Portal supply Chain, 2004. Disponível em: \_\_\_\_\_ <<http://www.portalsupplychain.com.br/Default.asp?action=artigo&codigo=49>> acesso em 28 de Dez. 2014

NEVES, M. A. O. Inventário rotativo. Revista mundo logístico, ano II, edição 9, 2013 Disponível em <<http://www.revistamundologistica.com.br/assina/InventarioRotativo.pdf>> acesso em 09 Jan 2015.

NEIL, R. **The ol' switcheroo. Using knowledge from other industries.** Mater Manage Health Care 2004; 13(5):14-8.

NOGUEIRA, A. S. **Logística Empresarial- Uma visão local com pensamento globalizado.** 1ª Edição, São Paulo: Editora Atlas, 2012.

NOGUEIRA, L. C. L. **Gerenciando pela qualidade total na saúde**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2003

PATRÍCIO, C. M., et al. **O prontuário eletrônico do paciente no sistema de saúde brasileiro: uma realidade para os médicos?** [revisão]; The electronic patient record in the Brazilian health system: is it a reality for the physicians?:[review]. *Sci. med*, (2011) 21(3).

PATERNIO, D. **A Administração de Materiais no Hospital**. São Paulo: Centro São Camilo de Desenvolvimento em Administração de Saúde, 1990.

PEREIRA, M. **Logística de abastecimento de medicamentos em hospitais**. 2006. Disponível em: [http://am.unisal.br/graduacao/Administracao/logistica\\_de\\_abastecimento\\_de\\_medimento\\_em\\_farmacia\\_hospitalar.pdf](http://am.unisal.br/graduacao/Administracao/logistica_de_abastecimento_de_medimento_em_farmacia_hospitalar.pdf). Acesso em: 20 de Dez. 2014.

PORTELLA, A. **Padronização e custos: uma questão de logística hospitalar**. [2001]. Disponível em: <http://www.guiadelogistica.com.br> Acesso em: 28 setembro 2014.

ROSA, M. B.; PERINI, E. **Erros de medicação: quem foi?** *Rev Assoc Med Bras*, São Paulo, v.49, n.3,p.335-341, 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ramb/v49n3/a41v49n3.pdf>. Acesso em: 14 Out 2014.

SILVA, B. K. et al. **Erros de Medicação: condutas e propostas de prevenção na perspectiva da equipe de enfermagem**. *Rev Eletr Enfermagem*, v. 9, n. 3, p. 713-23,2007.

UCHIMURA, K. Y, BOSI, M. L. M. **Qualidade e subjetividade na avaliação de programas e serviços em saúde**. *Cad Saúde Pública* 2002; 18:1561-9.

VAGO, F. R. M. et al. **A importância do gerenciamento de estoque por meio da ferramenta curva ABC**. *Revista Sociais e Humanas*, v. 26, n. 3, p. 638-655, 2013. Disponível em: [http://cnes.datasus.gov.br/Listar\\_Mantidas.asp?VCnpj= 10408839000117](http://cnes.datasus.gov.br/Listar_Mantidas.asp?VCnpj= 10408839000117), acesso em: 12 Jan 2014.