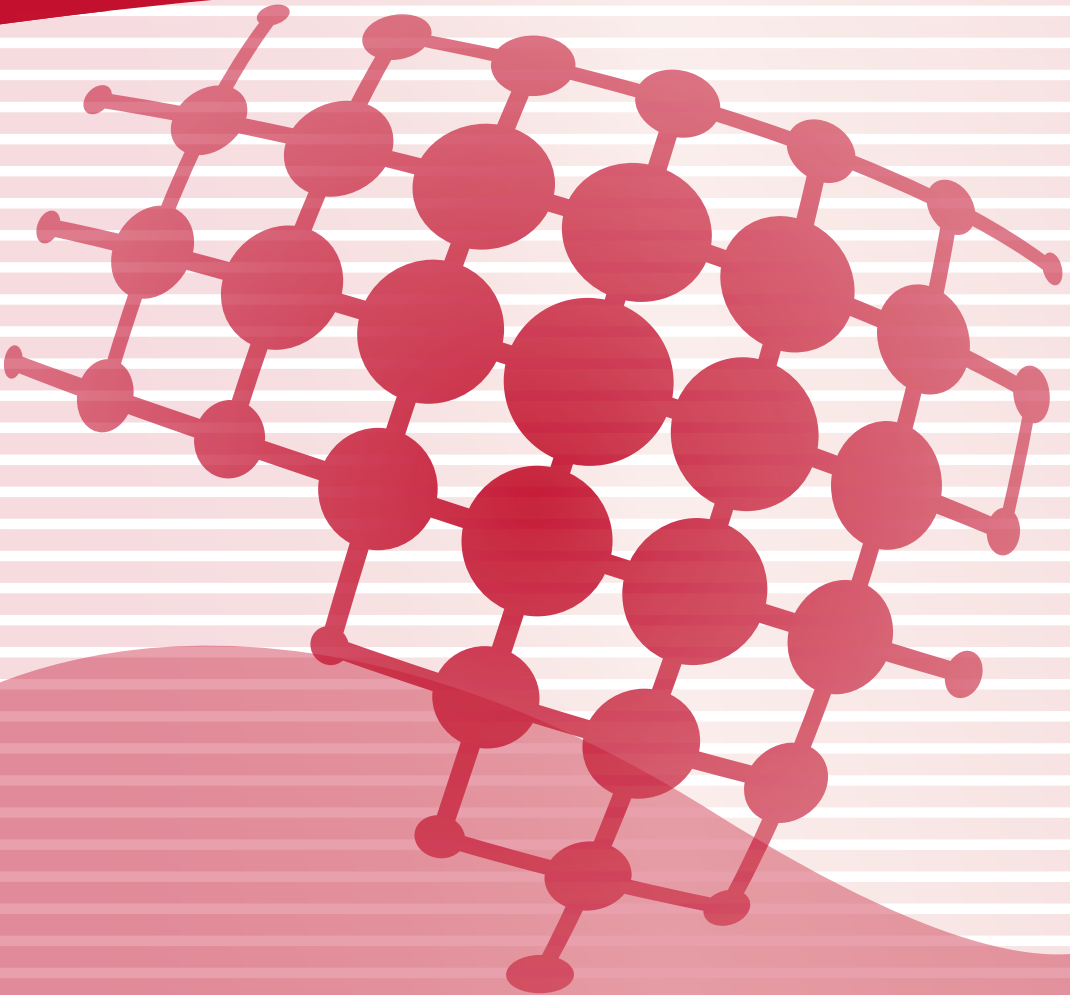


UnA-SUS

Gestão da Assistência Farmacêutica

Especialização a distância



Módulo Transversal 1:

Gestão da assistência farmacêutica -

Plano Operativo



ETAPA 5 – MOMENTO TÁTICO-OPERACIONAL

MÓDULO TRANSVERSAL 1
PLANO OPERATIVO

GOVERNO FEDERAL

Presidente da República Dilma Vana Rousseff

Ministro da Saúde Alexandre Rocha Santos Padilha

Secretário de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde (SGTES) Milton de Arruda Martins

Diretor do Departamento de Gestão da Educação na Saúde (DEGES/SGTES) Sigisfredo Luis Brenelli

Secretário de Ciência, Tecnologia e Insumos Estratégicos (SCTIE) Carlos Augusto Grabois Gadelha

Diretor do Departamento de Assistência Farmacêutica e Insumos Estratégicos (DAF/SCTIE) José

Miguel do Nascimento Júnior

Responsável Técnico pelo projeto UnA-SUS Francisco Eduardo de Campos

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Reitor Álvaro Toubes Prata

Vice-Reitor Carlos Alberto Justo da Silva

Pró-Reitora de Pós-Graduação Maria Lúcia de Barros Camargo

Pró-Reitora de Pesquisa e Extensão Débora Peres Menezes

CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE

Diretora Kenya Schmidt Reibnitz

Vice-Diretor Arício Treitinger

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS

Chefe do Departamento Rosane Maria Budal

Subchefe do Departamento Flávio Henrique Reginatto

Coordenadora do Curso Mareni Rocha Farias

COORDENAÇÃO DO PROJETO JUNTO AO MINISTÉRIO DA SAÚDE

Coordenador Geral Carlos Alberto Justo da Silva

Coordenadora Executiva Kenya Schmidt Reibnitz

COMISSÃO GESTORA

Coordenadora do Curso Mareni Rocha Farias

Coordenadora Pedagógica Eliana Elisabeth Diehl

Coordenadora de Tutoria Rosana Isabel dos Santos

Coordenadora de Regionalização Silvana Nair Leite

Coordenador do Trabalho de Conclusão de Curso Luciano Soares

EQUIPE EaD

Alexandre Luiz Pereira

Bernd Heinrich Storb

Fabiola Bagatini

Fernanda Manzini

Gelso Luiz Borba Junior

Guilherme Daniel Pupo

Kaite Cristiane Peres

Marcelo Campese

Blenda de Campos Rodrigues (Assessora Técnico-Pedagógica em EaD)

AUTOR

Joslene Lacerda Barreto

@ 2012. Todos os direitos de reprodução são reservados à Universidade Federal de Santa Catarina. Somente será permitida a reprodução parcial ou total desta publicação, desde que citada a fonte.

Edição, distribuição e informações:

Universidade Federal de Santa Catarina

Campus Universitário 88040-900 Trindade – Florianópolis - SC

Disponível em: www.unasus.ufsc.br

EQUIPE DE PRODUÇÃO DE MATERIAL

Coordenação Geral da Equipe Eleonora Milano Falcão Vieira e Marialice de Moraes

Coordenação de Design Instrucional Andreia Mara Fiala

Design Instrucional Marcia Regina Luz

Revisão Textual Judith Terezinha Müller Lohn

Coordenadora de Produção Giovana Schuelter

Design Gráfico Felipe Augusto Franke

Ilustrações Felipe Augusto Franke, Rafaella Volkmann Paschoal

Design de Capa André Rodrigues da Silva, Felipe Augusto Franke, Rafaella Volkmann Paschoal

Projeto Editorial André Rodrigues da Silva, Felipe Augusto Franke, Rafaella Volkmann Paschoal

Ilustração Capa Ivan Jerônimo Iguti da Silva

SUMÁRIO

ETAPA 5 – MOMENTO TÁTICO-OPERACIONAL	7
Guia 1 - Implementação do Plano no Momento tático-operacional.....	8

ETAPA 5

MÓDULO TRANSVERSAL 1
PLANO OPERATIVO

ETAPA 5 – MOMENTO TÁTICO-OPERACIONAL

Ementa da unidade

- Gestão e execução do Plano Operativo.
- Construção de indicadores para o Plano Operativo.

Objetivos específicos de aprendizagem

- Elaborar a Matriz final do Plano Operativo.
- Formular indicadores de avaliação e monitoramento para o Plano Operativo.

Apresentação

Caro especializando,

Quando você finalizou o Momento estratégico, você avançou do “deve ser” normativo para o “pode ser” estratégico. Você agora tem em mãos um Plano Operativo completo. Mas, como já foi mencionado antes, o plano é apenas um protocolo de intenções com objetivo de se alcançar resultados que impactam sobre a situação inicial em direção a uma situação objetivo bem mais favorável.

Bons estudos!

Conteudista responsável:

Joslene Lacerda Barreto

Conteudista de referência:

Joslene Lacerda Barreto

ENTRANDO NO ASSUNTO

Guia 1 - Implementação do Plano no Momento tático-operacional

Introdução

Esta etapa do planejamento se refere à execução do Plano em direção aos resultados esperados, ou seja, é sobre a gestão do Plano.

Para entender esse processo você precisa relembrar que essa divisão por etapas é apenas didática, e retomar a discussão levantada por Carlos Matus sobre a capacidade de governar, que pode ser revelada com a inter-relação simultânea dos três vértices do Triângulo do governo. Afinal, o que se pretende é ter um Plano viável do ponto de vista organizacional, operacional e da sustentabilidade.

Para isso, o Plano precisa ser posto em ação, se não será apenas mais um documento que em breve perderá a validade. E para acompanhar a execução do Plano, tornando-o atual à medida que a realidade se desenrola, se faz necessário realizar o monitoramento das ações e a avaliação do impacto na organização do serviço de forma simultânea e permanente à execução do Plano, possibilitando o seu redesenho sempre que for necessário, no sentido de que a intervenção proposta na realidade seja a mais adequada possível.

Este Momento tático-operacional traz para o planejamento estratégico outro diferencial em relação ao planejamento normativo, quando reconhece a execução como parte do planejamento.

Como fazer o acompanhamento da execução do Plano Operativo?

Para acompanhar o desenvolvimento do Plano Operativo, sugerimos que você formule o que é conhecido como protocolo de indicadores de monitoramento e avaliação.

É sugerido que, para cada operação definida no Plano Operativo, seja criado pelo menos um indicador de avaliação com periodicidade de coleta de dados anual ou semestral. E que, para cada ação, sejam criados indicadores de monitoramento que serão verificados numa periodicidade menor, que pode ser semanal, quinzenal ou mensal.

É proposto que você assuma, como prática cotidiana, o exercício de diálogo permanente e de reflexão sobre o problema priorizado, e

sobre o contexto local atual, adotando um sistema de monitoramento e avaliação constante das ações e dos seus resultados. Com essa prática, você conseguirá identificar onde estão os nós da execução do seu Plano Operativo e, rapidamente, fazer uma reprogramação.

Afinal, o plano perde a validade à medida que a realidade se desenrola!

Mais uma vez, é necessário prestar atenção para a característica de inter-relação dos momentos do Planejamento Estratégico Situacional (PES). Reflita um pouco sobre a importância de se ter disponíveis os dados gerados pelo sistema de monitoramento e avaliação do Plano, nos outros momentos do PES, apoiando desde a priorização de problemas estratégicos, como a atualização de novos parâmetros e propostas de intervenção. Esse sistema se revela um estratégico recurso informacional disponível ao gestor, monitorando, de forma constante, a implementação das operações e das ações, considerando os atores e o cenário (recursos e organização).

Dispor de um sistema de monitoramento e avaliação tão seletivo traz a vantagem de não se perder no foco de acompanhar a gestão desse Plano Operativo. Assim, os indicadores de monitoramento e avaliação propostos terão validade no contexto definido pelo plano.

Como construir o protocolo de indicadores

Primeiro precisamos entender o que é um indicador.

Indicador é o elemento que indica certa condição, característica, atributo ou medida numérica que, ao registrar, compilar e analisar, facilita que conceitos mais complexos se tornem mensuráveis.

Não é fácil construir um bom indicador, afinal ele precisa representar o que se quer avaliar ou monitorar, logo, o indicador só é válido no contexto específico onde se processa a avaliação. Pode ser representado por um número, por uma relação entre dois eventos ou por uma qualidade do evento.

Indicadores de avaliação - A partir das operações definidas no seu Plano Operativo, construa pelo menos um indicador para cada operação.

Você pode acompanhar, de forma sistemática e constante, o processo de implementação das operações por meio do monitoramento das ações de cada operação. Desse modo, você pode identificar, de forma mais específica, o que está atrasando ou impedindo a concretização da operação e reprogramar, de forma estratégica, essa operação.

Para isso, você deve construir um protocolo de indicadores de monitoramento das ações, com uma periodicidade de coleta dos dados mais curta. A depender das ações propostas, essa periodicidade pode ser semanal, quinzenal ou até mensal.

Os indicadores revelam diferentes aspectos do plano, podendo nos fornecer uma resposta dicotômica (sim ou não - por exemplo: existência de Coordenação de Assistência Farmacêutica no Organograma da Secretaria Municipal de Saúde) ou uma resposta que indique frequência (por exemplo: percentual de medicamentos prescritos fora da Remume nas prescrições atendidas nas cinco US do município XYZ, no período de maio 2010 a maio de 2011).

Dê preferência a indicadores que revelem frequência, como por exemplo: Percentual de prescritores que participaram das oficinas de divulgação da Remume no município XYZ .

Lembre-se de que o indicador precisa:

- refletir o resultado da operação;
- dispor de dados confiáveis e de fácil acesso para o cálculo do indicador;
- ter uma fórmula de cálculo compreensível;
- ter a característica de poder ser reaplicado em diferentes situações e diferentes momentos.

Como saber se os indicadores que você construiu são válidos?

Para cada indicador construído, faça as perguntas constantes na tabela a seguir.

Tabela 1 – Critérios para seleção de Indicadores

VALIDADE		FACTIBILIDADE	CONFIABILIDADE	INTELIGIBILIDADE	REPRODUTIBILIDADE
O fenômeno ou a situação medido(a)/ observado(a) pelo indicador é relevante para o que se pretende avaliar?	O indicador reflete o que se deseja avaliar?	Existe disponibilidade e são acessíveis ou possíveis de serem coletados os dados e as informações necessárias ao cálculo do indicador?	Os dados e as informações disponíveis para o cálculo do indicador/ ou os dados a serem coletados são confiáveis?	A forma de calcular o indicador é compreensível a todos?	O indicador é possível de ser utilizado em todas as situações a serem avaliadas?

Com o protocolo de indicadores construído, você vai elaborar a Matriz final do seu Plano Operativo conforme o modelo.

Na sequência temos os modelos das planilhas que compõem o protocolo de indicadores e o modelo da matriz final do seu Plano Operativo.

O modelo apresentado a seguir deverá ser ajustado em número de linhas para atender a necessidade de apresentação do seu Plano Operativo.

Protocolo de indicadores de avaliação do Plano Operativo

OPERAÇÃO	INDICADOR	CÁLCULO	PERIODICIDADE DE COLETA	FONTE DE VERIFICAÇÃO

Protocolo de indicadores de monitoramento do Plano Operativo

Local: _____

Período de execução do Plano: _____

Operação 1:

AÇÃO	INDICADOR	CÁLCULO	PERIODICIDADE DE COLETA	FONTE DE VERIFICAÇÃO

Operação 2:

AÇÃO	INDICADOR	CÁLCULO	PERIODICIDADE DE COLETA	FONTE DE VERIFICAÇÃO

Instrução de preenchimento das planilhas do protocolo de indicadores

Operação e ação: são as mesmas já descritas nos momentos anteriores do seu Plano Operativo.

Indicador: você vai informar o indicador construído para a operação ou para a ação específica, observando os critérios explicitados neste texto.

Cálculo: Neste campo você deve descrever a fórmula para obtenção do resultado do indicador. Para a definição do cálculo dos indicadores, se faz necessário ter clara a abrangência dos indicadores. Lembre-se de que os dados para esta fórmula precisam ser confiáveis e estarem disponíveis. Veja exemplo, a seguir, da descrição do cálculo de um indicador.

Periodicidade da coleta: Campo onde deve ser informada a periodicidade de coleta das informações para alimentar o indicador. Não esqueça que os indicadores de avaliação, por estarem revelando uma operação que demanda um tempo maior para ser finalizada, precisam também de um tempo maior para serem verificados, assim, a depender da operação, essa periodicidade pode ser anual, semestral ou até trimestral. Já os indicadores de monitoramento, como se referem ao acompanhamento de ações, algumas delas com execução rápida, devem ter uma periodicidade menor, por exemplo semanal, quinzenal ou mensal, bimensal ou até mesmo num tempo maior.

Fonte de verificação: Neste campo você vai informar onde é possível obter a informação necessária para alimentar o indicador e informar o tipo de documento. Por exemplo: relatório, lei, portaria, lista, planilha etc.

Exemplos:

Exemplo 1

Indicador: % de gestores, farmacêuticos e prescritores que participaram das Oficinas de divulgação da Remume no município XYZ.

Cálculo:

$$\frac{\text{Número de gestores, farmacêuticos e prescritores que participaram das oficinas realizadas no período de 6 meses}}{\text{Total de informantes alvo (gestores, farmacêuticos e prescritores do município XYZ)}} \times 100$$

Periodicidade: 6 meses**Fonte de verificação:** lista de frequência das oficinas no período de 6 meses**Exemplo 2****Indicador:** Existência de Portaria municipal publicada, nomeando os integrantes da CFT.**Cálculo:** Neste caso não existe cálculo (a resposta pode ser SIM ou NÃO)**Periodicidade:** Anual**Fonte de Verificação:** Cópia da publicação da portaria

Com o protocolo de indicadores construído, faça a matriz síntese do seu Plano Operativo. Nela devem constar, além dos dados construídos até então, a identificação para a execução de cada ação dos responsáveis, inclusive os parceiros, os valores financeiros necessários e os indicadores de avaliação que você construiu a partir das operações definidas no seu Plano.

Exemplo de Síntese do Plano Operativo:**Matriz Síntese - Plano Operativo para Gestão da Assistência Farmacêutica do município XYZ****Problema:****Imagem-Objetivo:****Objetivo geral:** Promover a implantação de um modelo organizacional para reestruturação da rede de serviços da Assistência Farmacêutica Municipal, melhoria do acesso aos medicamentos essenciais e seu uso racional.

Tabela 2 – Matriz Síntese - Plano Operativo para Gestão da Assistência Farmacêutica do município de XYZ

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OPERAÇÕES	AÇÕES	RECURSO FINANCEIRO (ESTIMADO)	RESPONSABILIDADE E CENTRALIDADE		PRAZO AÇÕES	INDICADOR DE AVALIAÇÃO (OPERAÇÃO)	
				ATOR PRINCIPAL (ÓRGÃO OU /SETOR OU / TÉCNICO)	OUTROS PARCEIROS (ÓRGÃO OU /SETOR OU / TÉCNICO)			
Promover a implantação de quatro Farmácias Distritais, considerando os requisitos técnicos necessários.	Elaborar e aprovar o projeto das Farmácias Distritais.	Elaborar projeto de implantação das Farmácias Distritais.	R\$ 50.000,00/ 1 unidade	Coord. Assistência Farmacêutica Gestor Municipal	CAB Farmacêuticos NASF Coord. Adm./Financeira	Fev/ 2011	% de Farmácias Distritais estruturadas e equipadas.	
		Apresentar e aprovar o projeto no CMS.		Coord. Assistência Farmacêutica Gestor Municipal		Março/ 2011		
	Equipar e mobiliar as 4 Farmácias Distritais.	Solicitar elaboração do projeto arquitetônico e orçamentário.		Secretaria de Obras (Equipe de arquitetura)/ PMVC	Coord. Assistência Farmacêutica	Coord. Assistência Farmacêutica		Abril/ 2011
		Encaminhar projeto para avaliação da VISA.		Técnicos da VISA		Coord. Assistência Farmacêutica		Maio/ 2011
		Encaminhar projeto para SES/DASF para avaliação e autorização.		SES/DASF		Coord. Assistência Farmacêutica		Maio/ 2011
		Realizar processo licitatório para execução do projeto das Farmácias Distritais.		Setor compras/PMVC Coord. Adm./Financeira	Coord. Assistência Farmacêutica	Coord. Assistência Farmacêutica		Junho/2011
		Adquirir mobiliários e equipamentos necessários	R\$ 20.000,00	SES/DASF	Coord. Assistência Farmacêutica Coord. Adm./Financeira	Junho/2011		



Ambiente Virtual

Ficaremos esperando por seus comentários e atividades no ambiente virtual. Lembramos que o fórum permanece aberto e gostaríamos de saber das possibilidades para a implantação do Plano Operativo que você conduziu. Fique atento às datas e aos prazos estabelecidos para o fechamento desta atividade. E não se esqueça de postar a matriz do Momento tático-operacional.

Considerações finais

Chegamos ao final do Plano Operativo, como instrumento didático-pedagógico deste Curso, mas esperamos que as discussões e os caminhos do Planejamento Estratégico Situacional sejam permanentes em seu processo de trabalho. Lembre-se da importância da construção de um Plano participativo, com o envolvimento de diferentes atores relacionados com o objeto do Plano. Esse processo não está dado, é uma realidade que está para ser construída. E as dificuldades aparecerão, mas que não sejam impeditivas para chegarmos à nossa Imagem-Objetivo, ao contrário, que sirvam de incentivo ao desenvolvimento permanente de estratégias, a cada momento, a fim de que a Imagem-Objetivo que temos para a assistência farmacêutica e para o SUS fique cada vez mais próxima.