



Documento de Lições Aprendidas	
Área Temática	Gestão da Cadeia de Abastecimento
Descrição	Este documento de Lições Aprendidas foca-se nas estruturas e processos necessários para manter uma cadeia de abastecimento fiável de provisões para a iCCM, assegurando um abastecimento continuado ao nível comunitário.
Instituições que documentam as Lições Aprendidas	O John Snow Research and Training Institute, com o apoio do subgrupo SCM (Gestão da Cadeia de Abastecimento) do grupo de trabalho da iCCM e outros, incluindo Dimagi, International Rescue Committee (Comissão Internacional para o Resgate), Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health, Center for Communication Programs (Centro para a Comunicação de Programas), MCHIP (Programa Integrado de Saúde Materna e Infantil), Management Sciences for Health (MSH), PSI, Save the Children (Salvar as Crianças), UNICEF e a organização Village Reach.
Antecedentes As cadeias de abastecimento para a saúde pública em contextos de recursos limitados são frequentemente caracterizadas por rupturas de <i>stock</i> regulares e persistentes de medicamentos essenciais. A um nível comunitário, as rupturas de <i>stock</i> podem representar um impasse à gestão integrada de casos na comunidade (iCCM). Sem disponibilidade fiável de medicamentos e provisões para a iCCM, estes programas não podem ser eficazes. A consistência na disponibilidade de produtos de iCCM de alta qualidade para os ACS é importante para a motivação destes agentes e para uma procura pública e confiança nos seus serviços.	
Processo de documentação A principal fonte de informação foi a experiência do projecto Supply Chains for Community Case Management Project (Cadeias de Abastecimento em Gestão de Casos Comunitários) e as intervenções testadas nos últimos quatro anos em três países, para melhorar a disponibilidade de produtos para os ACS. Para complementar esta informação, levou-se a cabo uma revisão de literatura e realizaram-se entrevistas a membros do subgrupo da cadeia de abastecimento, pertencentes ao grupo de trabalho da iCCM. Os entrevistados recomendaram entrevistas adicionais no terreno e partilharam literatura publicada e literatura generalista.	
Estratégias bem-sucedidas A seguir, apresentam-se as estratégias que demonstraram ser eficazes na promoção de cadeias de abastecimento fiáveis para produtos de iCCM. <ul style="list-style-type: none">• Apesar de implementada a nível comunitário, a iCCM abrange diversas áreas programáticas e funcionais. Uma coordenação consistente e deliberada, a todos os níveis, promove a tão essencial integração da cadeia de abastecimento e gestão de cuidados de saúde, fomentando de forma pró-activa medidas preventivas e mitigando problemas relacionados com cadeias de abastecimento. A resolução de problemas em tempo útil revelou ser particularmente importante devido à escassez crónica de medicamentos essenciais, à baixa eficiência da cadeia de abastecimento e a longos períodos de espera para a rectificação de problemas de quantificação e aprovisionamento.	

- A frequência de relatórios aumenta quando **estes dizem respeito ao reabastecimento**, e os ACS percebem que os dados são usados para a tomada de decisões e que têm impacto directo na sua capacidade para prestar serviços. Criar um sistema de reporte, por si só, não melhora a visibilidade dos dados.
- **As aplicações bem concebidas da mHealth (saúde móvel), criadas especificamente para cadeias de abastecimento a comunidades** e usadas em conjunto com equipas de resolução de problemas, melhoraram significativamente a eficiência e precisão do reabastecimento a ACS, bem como a visibilidade dos dados comunitários para gestores de nível superior, tendo contribuído para reduzir rupturas de *stock*. O desempenho fiável dos sistemas mHealth teve um impacto positivo na motivação dos agentes. Os dados de cadeias de abastecimento recolhidos pelas aplicações mHealth podem ser relacionados ou interagir com outros sistemas de informação em saúde para gerar dados que melhorem a gestão e a tomada de decisões estratégica. Os sistemas de mHealth bem projectados baseiam-se em procedimentos e processos manuais já existentes. São desenhados tendo os utilizadores finais em mente, focando-se nos fluxos de trabalho fulcrais, incluem mensagens de alerta/acção para o utilizador, permitindo o reforço do feedback a todos os níveis. Incluem também mecanismos de apoio e de formação, e permitem a evolução em termos de *design*, âmbito e escala.
- Programar **ferramentas simples com o mínimo de elementos de dados** e assegurar a sua tradução para as línguas locais permite que os ACS executem, de forma eficaz e regular, tarefas relativas à cadeia de abastecimento e normaliza os processos de forma a melhorar a disponibilidade de produtos. Adicionar ilustrações às ferramentas e materiais de apoio para facilitar a sua utilização pode adicionar-lhes valor significativamente.
- As melhorias acontecem quando **as tarefas e desafios da cadeia de abastecimento recebem atenção regular** e é prioritário prestar-lhes a devida atenção. Durante reuniões ou actividades de supervisão, os funcionários locais e supervisores de centros de saúde devem fazer um esforço deliberado para dedicar tempo a questões relacionadas com a cadeia de abastecimento. Da mesma forma, uma abordagem estruturada e uma rotina para o planeamento e resolução de problemas de cadeia de abastecimento (por exemplo, estratégias como supervisão pelos pares e treino no local) irá promover atenção regular a estas questões e melhorar a motivação e a produtividade.

Estratégias que necessitam de mais atenção

Em seguida, apresentam-se questões relacionadas com a cadeia de abastecimento que necessitam de mais atenção.

- **Maior disponibilidade de produtos e embalagens otimizados** em dosagens adequadas para uso pediátrico, embaladas para fácil armazenamento, transporte e distribuição por ACS, com instruções ilustradas para que os agentes com pouco treino os possam explicar de forma precisa aos familiares com baixa literacia.
- **Envolvimento do sector privado.** Embora havendo notáveis excepções, existem poucos exemplos de esforços eficazes por parte do sector privado em chegar às comunidades com material de iCCM de alta qualidade. Mais informações em parcerias para a iCCM com o sector privado, incluindo o uso de farmácias registadas e o uso racional de medicamentos para crianças doentes, irão ser apresentadas na sessão sobre este tópico durante o Simpósio.
- **Sustentabilidade de programas de mHealth.** Com a maturação destes programas inovadores, deve prestar-se atenção à capacidade de cada país para planear a programação em escala, incluindo a adaptação e gestão de sistemas mHealth de forma independente. A assumir particular importância, aparecem competências profissionais não tradicionais, tais como: administração de sistemas, programação de computadores e gestão de programas. Torna-se importante assegurar que os Ministérios de Saúde conseguem reter pessoal com estas qualificações.

- **Melhorias nos mecanismos de coordenação nacional**, a todos os níveis, para enfrentar as necessidades da cadeia de abastecimento, com particular atenção às ligações e integração entre a comunidade e os níveis mais altos desta cadeia, assim como com outros programas e áreas de prestação de serviços.
- **Uso pró-activo dos dados de abastecimento comunitários** para a melhoria da tomada de decisões, resolução de problemas e qualidade a todos os níveis. O treino e supervisão devem ser estruturados de forma a aperfeiçoar a recolha, o registo e o fluxo de dados logísticos de forma rigorosa.
- **Incentivos para as tarefas no âmbito da cadeia de abastecimento podem ser eficazes** mas exigem uma carga significativa de gestão administrativa para serem postos em prática. Integrar um indicador relativo à cadeia de abastecimento num sistema de financiamento baseado no desempenho irá reforçar a importância deste factor como componente-chave para melhorar a prestação de serviços ao nível comunitário.

Lições Aprendidas

De forma demasiado frequente, as cadeias de abastecimento a nível comunitário servem para esse fim, ou são uma simples adição a um sistema existente, ou ainda, a replicação de processos mais complexos em níveis superiores do sistema. Os sistemas de reabastecimento para ACS precisam de ser projectados deliberada e cuidadosamente com os agentes e com o seu contexto específico em mente. As cadeias de abastecimento eficientes e sustentáveis dependem do apoio adequado a ACS, incluindo processos e rotinas normalizadas e ligações integradas com os níveis superiores do sistema. É necessário, a todos os níveis, que haja uma abordagem coordenada por gestores de programas de iCCM e por partes interessadas para o desenho e manutenção de sistemas de abastecimento, tendo em conta as lições seguintes.

- **Uma única sessão de formação é insuficiente para que os ACS adquiram competências** em tarefas complexas relacionadas com a cadeia de abastecimento como é o caso dos registos e relatórios envolvidos. Usar as oportunidades existentes, tais como reuniões mensais, dias de recolha de material ou pagamento, visitas de supervisão, para formar ACS e reforçar competências básicas é uma abordagem acessível e eficaz para que estes agentes adquiram os conhecimentos e aptidões necessários sobre a cadeia de abastecimento.
- **Reuniões regulares podem tornar-se mais eficientes ao estabelecer conceitos de melhoria da qualidade orientada para objectivos e para o trabalho em equipa.** Estas reuniões podem ensinar aos participantes como estabelecer uma agenda, usar os dados existentes, determinar que tipo de decisões tomar e a incluir regularmente a resolução de problemas, o planeamento de medidas de acção e o registo do seu progresso.
- **Os produtos projectados especificamente para o nível comunitário podem melhorar a disponibilidade de produtos de iCCM.** Os programas de gestão integrada de casos na comunidade (iCCM) dependem do fornecimento de medicamentos essenciais provenientes de várias fontes. Uma vez que os medicamentos essenciais nunca estão totalmente disponíveis e os ACS se encontram no final da cadeia de abastecimento, é crucial a garantia de um mecanismo para que os agentes tenham acesso aos medicamentos. Este objectivo pode ser atingido ao desenhar produtos ou embalagens únicas para uso exclusivo ao nível comunitário.
- **O acompanhamento e gestão de mudanças é crítico durante a implementação inicial e a incrementação de novas práticas na cadeia de abastecimento.** As melhores práticas provenientes de outras áreas de gestão de cuidados de saúde, como abordagens à melhoria de qualidade, podem ser implementadas com sucesso ao nível das comunidades. Contudo, estas inovações irão requerer apoio, monitorização e possivelmente adaptações até que estejam totalmente aptas a responder aos desafios únicos de cada comunidade e da sua cadeia de abastecimento. Projectar ferramentas e processos a um nível comunitário é frequentemente um

processo iterativo - sobretudo quando se implementa uma prática comprovadamente melhor a partir de níveis superiores; ela poderá funcionar mas pode requerer adaptabilidade e flexibilidade para se tornar mais apropriada para funcionar na comunidade.

- **Integrar a cadeia de abastecimento noutras ferramentas de supervisão pode ser mais difícil do que criar um processo paralelo mas é mais sustentável.** Isto exige coordenação e esforços para simplificar as ferramentas e reduzir os indicadores a um mínimo. Isto é importante uma vez que manter processos paralelos dificilmente é sustentável.
- **As cadeias de abastecimento de iCCM precisam de defensores de alto perfil e de liderança, a todos os níveis, por parte do sistema de saúde mas especialmente ao nível local.** O compromisso para com a disponibilidade de produtos e resultados na saúde infantil precisa de ser um objectivo comum e uma meta para o desempenho de todas as pessoas envolvidas na gestão de distribuição de produtos ao nível comunitário.
- **A carga de trabalho de cada pessoa na cadeia de abastecimento deve ser pensada juntamente com o nível de compensação.** Se os ACS são voluntários, as tarefas de cadeia de abastecimento que lhes são pedidas não devem representar custos acrescidos em transportes ou comunicações. Se tal acontece, os programas devem considerar providenciar pequenas compensações para os motivar a realizar estas actividades adicionais. Um subsídio extra poderá funcionar como uma motivação adicional.
- **Os processos de cadeia de abastecimento devem ser montados de forma a incentivar e a promover o alinhamento de objectivos entre as pessoas envolvidas nos diferentes níveis do sistema.** Como em qualquer ambiente de trabalho, o alinhamento dos objectivos dos funcionários locais com os dos agentes comunitários de saúde (ACS), e a promoção de oportunidades para uma comunicação regular e resolução conjunta de problemas irá aumentar o desempenho geral do sistema. Na maior parte dos locais, os ACS dependem do funcionamento de toda a cadeia de abastecimento. Como tal, o fortalecimento de todos os elos do sistema é necessário para que a disponibilidade esteja assegurada.
- **A tecnologia, por si só, não resolve todos os problemas.** Um sistema funcional e simplificado de reabastecimento é a chave para uma cadeia de abastecimento eficaz. A tecnologia pode melhorar a eficiência e a visibilidade/fluxo de dados mas apenas se se basear num sistema com bases sólidas e bem-estruturadas.