

SISTEMA DE INDICADORES – UMA PROPOSTA PARA GERENCIAMENTO DOS PROCESSOS DE NORMALIZAÇÃO E AQUISIÇÃO DE MATERIAIS MÉDICO-HOSPITALARES

A Coordenação de Qualificação de Material da Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro vem desenvolvendo um processo de transformação contínua nas atividades realizadas no setor para proporcionar a integração entre a área de aquisição e área da assistência. A finalidade da CQM é selecionar material de qualidade para atender a demanda das unidades de saúde. O propósito é avaliar o material de forma integrada com os profissionais usuários, garantindo a transparência no processo de seleção e de aquisição fundamentados na eficiência e eficácia do serviço.

A busca pela eficiência na função de Normalização e de Assessoria Técnica ao processo de aquisição evidenciou a necessidade de implementação de um Sistema de Indicadores para nortear o fluxo de trabalho na CQM.

Com a implantação desses produtos, será possível otimizar e acompanhar os processos de aquisição e padronização dos serviços prestados pela CQM. Outra vantagem, será poder contar com as informações do sistema de indicadores como subsídio para a tomada de decisão no critério de eleição do material, com a implantação imediata do Sistema de Indicadores como forma de acompanhar, monitorar e avaliar o processo.

Para elaboração da proposta do sistema de indicadores de avaliação e monitoramento do desempenho dos Processos de Normalização e Aquisição de Materiais para a SES/RJ, tomou-se por base teórica o modelo gerencial denominado *Benchmarking*. O *Benchmarking* é uma ferramenta de gestão utilizada para o planejamento e implementação de mudanças voltadas à melhoria dos processos desenvolvidos nas organizações. Este modelo de gestão parte do princípio de que as organizações incorporem e convertam o conhecimento e as boas práticas estabelecidas em outras organizações em planos de ação adaptados a sua realidade visando a melhoria de seus processos.

Dentro da visão sistêmica da abordagem de gestão de processos, a adoção de medidas contínuas e sistemáticas de monitoramento do desempenho dos processos e das mudanças implementadas é de suma importância para tomada de decisão de gestores quanto a necessidade de ações de intervenção rápidas voltadas a melhoria dos processos.

Nesta perspectiva, o *Benchmarking* foi utilizado neste estudo como ferramenta de avaliação (na operacionalização da pesquisa) e monitoramento do desempenho dos processos organizacionais a partir de um sistema de indicadores. Devido à natureza técnica e

administrativa das atividades desenvolvidas na Coordenação de Qualificação de Materiais (CQM) da SES/RJ, os indicadores propostos apresentam características gerenciais e operacionais.

Para melhor visualização dos indicadores propostos eles foram organizados de acordo com o processo o qual se destina o monitoramento de seu desempenho, a saber: Indicadores de Avaliação e Monitoramento do Desempenho do Processo de Normalização de Materiais; e, Indicadores de Avaliação e Monitoramento do Desempenho do Processo de Aquisição de Materiais.

Quadro 8 - Indicadores de Avaliação e Monitoramento do Desempenho do Processo de Normalização de Materiais

Indicador	Conceituação	Método de Cálculo	Categorias	Unidade de Medida	Fontes de Informação	Período de Medição	Responsável
Taxa de materiais aprovados	Determina a porcentagem dos materiais que foram testados e aprovados durante o ano avaliado.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Materiais Aprovados}}{\text{N}^\circ \text{ Materiais Testados}} \times 100$	- Produto - Fornecedor - Geral	%	Ficha de Avaliação e Controle de Amostras Ficha de Parecer Técnico	Anual	CQM
Taxa de materiais reprovados	Determina a porcentagem dos materiais que foram testados e reprovados durante o ano avaliado.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Materiais Reprovados}}{\text{N}^\circ \text{ Materiais Testados}} \times 100$	- Produto - Fornecedor - Geral	%	Ficha de Avaliação e Controle de Amostras Ficha de Parecer Técnico	Anual	CQM
Taxa de eventos adversos	Porcentagem de eventos adversos em relação ao nº de produtos adquiridos.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Eventos}}{\text{N}^\circ \text{ Produtos Adquiridos}} \times 100$	- Produto - Fornecedor - Geral	%	Ficha de Avaliação e Controle de Amostras Formulário de Tecnovigilância	Mensal e Anual	CQM
Taxa de queixas técnicas	Porcentagem de queixas técnicas (não conformidades) apresentadas pelo produto durante seu uso em relação ao nº de produtos adquiridos.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Queixas Técnicas}}{\text{N}^\circ \text{ Produtos Adquiridos}} \times 100$	- Produto - Fornecedor - Geral	%	Ficha de Avaliação e Controle de Amostras Formulário de Tecnovigilância	Mensal e Anual	CQM
Taxa de exclusão de materiais	Porcentagem de marcas excluídas da listagem de aprovadas de acordo com o índice de eventos adversos e/ou queixas técnicas em um ano.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Exclusões}}{\text{N}^\circ \text{ Produtos Aprovados}} \times 100$	- Produto - Fornecedor - Geral	%	Ficha de Avaliação e Controle de Amostras	Anual	CQM
Resposta de parecer técnico.	Mede o tempo que as unidades demoram a responder o parecer técnico e para devolver à CQM	$\frac{\text{P1 dias} + \text{P2 dias} + \dots + \text{Pn dias}}{\text{N}^\circ \text{ de Amostras Enviadas}}$ P1 dias = quanto tempo em dias para a devolução do primeiro parecer. P2 dias = quanto tempo em dias para a devolução do segundo parecer. Pn dias = quanto tempo em dias para a devolução do n parecer.	- Geral - Unidade	Fr e Média	Ficha de Avaliação e Controle de Amostras	Mensal e Anual	CQM

Sugere-se que os indicadores utilizados para avaliação deste processo e descritos na metodologia continuem sendo aplicados pela CQM, por esta razão eles são reapresentados nesta seção.

Quadro 9 - Indicadores de Avaliação e Monitoramento do Desempenho do Processo de Aquisição de Materiais

Nome	Objetivo	Cálculo/Fórmula	Unidade de Medida	Período de Medição	Fonte de Informação	Unidade Responsável
Taxa de Itens Homologados	Expressa o percentual de itens testados e aprovados com Parecer Técnico provenientes das unidades avaliadoras.	$\frac{\text{Número de Itens Homologados} \times 100}{\text{Número Total de Itens}}$	%	anual	Planilha de MMHC	CQM
Taxa de Itens Fracassados	Expressa o percentual de proponente inabilitado ou desclassificado pelas propostas.	$\frac{\text{Número de Itens Fracassados} \times 100}{\text{Número Total de Itens}}$	%	anual	Planilha de MMHC	CQM
Taxa de Itens Revogados	Expressa o percentual de itens que a administração não tem mais interesse em adquirir.	$\frac{\text{Número de Itens Revogados} \times 100}{\text{Número Total de Itens}}$	%	anual	Planilha de MMHC	CQM
Taxa de Itens Anulados	Expressa o percentual de itens com algum tipo de irregularidade ou ilegalidades.	$\frac{\text{Número de Itens Anulados} \times 100}{\text{Número Total de Itens}}$	%	anual	Planilha de MMHC	CQM
Taxa de Itens Deserto	Expressa o percentual de itens em que não houve oferta/interessado.	$\frac{\text{Número de Itens Desertos} \times 100}{\text{Número Total de Itens}}$	%	anual	Planilha de MMHC	CQM
Tempo Médio do Processo de Aquisição	Expressa a média do número de dias da abertura do processo até o encerramento com a homologação do pregão.	$\frac{\text{Número Total de Dias}}{\text{Número Total de Pregões}}$	dias	anual	Planilha de MMHC	CQM
Tempo Médio da Fase Preparatória	Expressa a média do número de dias da abertura do processo até a abertura do pregão eletrônico.	Número Total de Dias da abertura do processo até a abertura do pregão : Número Total de Pregões	dias	anual	Planilha de MMHC	CQM
Tempo Médio da Fase Externa	Expressa a média do número de dias da abertura do pregão até o encerramento com a homologação.	Número Total de Dias da abertura do pregão até a homologação : Número Total de Pregões	dias	anual	Planilha de MMHC	CQM
Taxa de Rentabilidade Anual	Expressa a análise das negociações considerando os lucros tangíveis na forma monetária.	$(\text{Valor Unitário Estimado} \times \text{Quantidade Adquirida}) - (\text{Valor Unitário Final} \times \text{Quantidade Adquirida})$	%	anual	Planilha de MMHC	CQM