

Integração de produtos de saúde



Um factor crítico para a terceirização dos transportes

O fortalecimento da capacidade do sector privado local para apoio às cadeias de abastecimento do sistema de saúde é uma componente essencial para a criação de cadeias de abastecimento mais equitativas, centradas nas pessoas, resilientes e sustentáveis. Uma das formas de fortificar esta capacidade é através da terceirização do transporte de produtos de saúde para o sector privado. Os benefícios do transporte terceirizado,^{1 2 3} combinados com a gestão governamental estão bem documentados, mas terceirizar o transporte com sucesso em países de baixo e médio rendimento (PBMR) requer mais do que desenvolver parcerias com transportadores do setor privado. Requer também uma integração cuidadosa dos produtos de saúde que são frequentemente geridos por diferentes equipas e parceiros governamentais.

Na VillageReach, definimos a integração da cadeia de abastecimento de forma holística para incluir a integração dos recursos do sector privado, bem como a integração dos produtos e dos dados da cadeia de abastecimento. Este resumo técnico realça a importante ligação entre a integração de produtos e a terceirização do transporte e delinea várias barreiras para a integração de produtos que os países devem considerar antes de implementarem uma solução de terceirização de transporte.

Benefícios da integração de produtos em Moçambique

Desde 2000, a VillageReach tem trabalhado em Moçambique em estreita parceria com o Ministério da Saúde (MISAU) para implementação de estratégias de melhoria da cadeia de abastecimento à nível nacional. Em 2013, o MISAU aprovou o Plano Estratégico de Logística Farmacêutica (PELF) para abordar os desafios da cadeia de abastecimento e posteriormente autorizou a Central de Medicamentos e Artigos Médicos (CMAM) a integrar totalmente as cadeias de abastecimento do sistema de saúde para melhorar a entrega de produtos de saúde em todo o país. A VillageReach está a apoiar o MISAU na integração da cadeia de abastecimento para combinar a distribuição de todos os medicamentos e vacinas em um único modelo, bem como na implementação do programa Last Mile Supply Chain (LMSC).

A integração dos produtos em Moçambique exigiu tempo e uma abordagem faseada, entretanto os seus benefícios são visíveis para todos os intervenientes. Para o governo, um *maior foco à gestão* da cadeia de abastecimento é mais fácil, uma vez que todos os produtos saem do depósito no mesmo dia e chegam às unidades sanitárias numa única entrega combinada; tanto o governo como o sector privado concordam que a integração dos produtos conduziu a *poupanças nos custos de transporte* e a integração dos produtos criou *uma maior eficiência dos profissionais de saúde*, quer na preparação das encomendas, quer no depósito e na recepção dos produtos nas unidades sanitárias.

¹ Patrick Lydon, Ticky Raubenheimer, Michelle Arnot-Krüger, Michel Zaffran, Outsourcing vaccine logistics to the private sector: The evidence and lessons learned from the Western Cape Province in South-Africa, Vaccine, Volume 33, Número 29, 2015, Páginas 3429-3434, ISSN 0264-410X, <https://doi.org/10.1016/j.vaccine.2015.03.042>

² Martin Wright, Gary Forster, John Beale, Improving iSC performance through outsourcing - Considerations for using third-party service providers to increase innovation, capacity and efficiency, Vaccine, Volume 35, Issue 17, 2017, Pages 2195-2197, ISSN 0264-410X, <https://doi.org/10.1016/j.vaccine.2016.11.108>.

³ Priya Agrawal, Iain Barton, Roberto Dal Bianco, Dana Hovig, David Sarley e Prashant Yadav Saúde Global: Science and Practice Setembro de 2016, 4(3):359-365; <https://doi.org/10.9745/GHSP-D-16-00130>

MAIOR ÊNFASE NA GESTÃO

A integração dos produtos permite que o pessoal do governo se concentre na gestão da cadeia de abastecimento. Os governos são os mentores das cadeias de abastecimento do sistema de saúde público, assegurando a liderança e a gestão global, mesmo quando estabelecem parcerias com outros sectores para gerir diferentes aspectos da cadeia de abastecimento.⁴ Proporcionar esta liderança e gestão é um desafio quando as cadeias de abastecimento estão fragmentadas e os produtos de saúde são adquiridos e distribuídos em silos. Sergio Gomes, ponto focal da CMAM para a terceirização do transporte do governo de Moçambique, explicou como a integração de produtos melhorou sua capacidade de gerir a cadeia de abastecimento.

"A integração de medicamentos e vacinas melhorou a gestão da cadeia de abastecimento porque desenvolvemos POP (procedimentos operacionais padrão) para garantir a qualidade dos processos e procedimentos durante o transporte, manuseamento de medicamentos e vacinas e controlo de stocks nas unidades de saúde e nos depósitos.

REDUÇÃO DE CUSTOS DE TRANSPORTE

A integração de produtos tem um significativo impacto na redução de custos, tanto nos custos de gestão assim como nos operacionais, o que torna as cadeias de abastecimento mais sustentáveis e resilientes. [A integração de produtos permite a partilha de custos](#), o que ajuda a otimizar o uso de recursos:

1. eliminando a duplicação de esforços e reduzindo as despesas operacionais e de capital;
2. maximizando o uso do transporte e do armazenamento;
3. fortalecendo a redução de custos para financiar melhorias contínuas na cadeia de abastecimento.

"O uso dos mesmos recursos de transporte para a distribuição simultânea de medicamentos e vacinas revelou-se claramente ser mais eficiente do que o uso e alocação de recursos paralelos para diferentes programas como malária, tuberculose, HIV, entre outros a serem implementados no país", disse Gomes. "A integração levou não só à redução dos custos de implementação, (mas também) influenciou positivamente o desempenho da distribuição."

Sem a integração dos produtos, a terceirização do transporte será provavelmente vista como uma opção demasiado dispendiosa, bem como uma opção que acrescenta complexidade ao sistema de saúde. No entanto, em Moçambique, Gomes observou que a integração de produtos melhorou a capacidade do governo de estabelecer parcerias com o sector privado e melhorou a vontade do sector privado de operar no espaço do sistema de saúde público.

AUMENTO DA EFICIÊNCIA DA MÃO-DE-OBRA DO SISTEMA DE SAÚDE

O maior benefício da integração de produtos em Moçambique tem sido a eficiência na cadeia de abastecimento e entre os profissionais da cadeia de abastecimento.

Izequiel Filipe Chilengue, chefe do depósito provincial de Maputo Província, observou como a integração melhorou a sua rotina de trabalho no geral.

"O trabalho melhorou, porque antigamente o depósito geria o transporte e as entregas até as unidades sanitárias mais recondidas. Havia dificuldades como a falta de recursos humanos. Com a terceirização do transporte e a integração de medicamentos e vacinas, houve uma grande redução da carga de trabalho. Agora, podemos passar mais tempo a servir os pacientes em vez de parar a actividade para receber e conferir várias entregas de produtos de saúde que são entregues diariamente."

"O uso do mesmo recurso de transporte para distribuir medicamentos e vacinas em simultâneo revelou-se claramente mais eficiente do que o uso e alocação de recursos paralelos a diferentes programas..." disse Gomes.

⁴ A stewardship approach to shaping the future of public health supply chain systems. Alan Bornbusch, Todd Dickens, Carolyn Hart, Chris Wright *Saúde Global: Science and Practice* Dec 2014, 2 (4) 403-409; DOI:10.9745/GHSP-D-14-00123

Estas eficiências na rotina de trabalho de Chilengue acabam por beneficiar as comunidades. Por exemplo, salientou que, com o transporte integrado de medicamentos e vacinas no modelo terceirizado, as unidades sanitárias recebem mais produtos de saúde a tempo, porque, no passado, a sua equipa de operações de depósito não dispunha frequentemente dos recursos (ou seja, transporte, combustível, pessoal) para levar estes produtos em algumas comunidades de difícil acesso.

"Quando os medicamentos e vacinas são alocados de forma coerente e consistente, permitem ao farmacêutico estimar melhor qual o seu consumo e, desta forma, calcular que quantidades deve requisitar para um determinado período, evitando assim entrar em situações de eminência ou de rotura de stock", disse Gomes.

Barreiras para à integração de produtos de saúde

Para conseguir a integração dos produtos de saúde em Moçambique foi necessário ultrapassar várias barreiras existentes em outras cadeias de abastecimento do sistema de saúde público de PBMR.

DESALINHAMENTO ORGANIZACIONAL

As partes envolvidas do governo devem alinhar-se sobre o conceito de integração de produtos de saúde em toda a cadeia de abastecimento do sistema de saúde pública. Por exemplo, em Moçambique, o Plano Estratégico de Logística Farmacêutica (PELF) foi aprovado em 2013, mas só em 2019 é que as vacinas, geridas pelo Programa Alargado de Vacinação (PAV), foram integradas no transporte com outros produtos de saúde. A VillageReach acredita que os seguintes factores contribuíram para este alinhamento em Moçambique:

- Alinhamento da visão: o objectivo de uma cadeia de abastecimento integrada é definido como uma prioridade nacional em Moçambique e é reconhecido por todas as partes envolvidas (PELF);
- Liderança: os actores do governo a nível central e provincial desempenham um papel de liderança na implementação das actividades de integração;
- Alinhamento da estratégia: as actividades de integração estão alinhadas com outras estratégias nacionais e harmonizadas com outras iniciativas de doadores e parceiros;
- Campeão da integração: um ponto focal faz a ponte entre a CMAM e o PAV, conduzindo à partilha de responsabilidades e à supervisão da implementação do roteiro; e
- Coordenação e comunicação: existem mecanismos de coordenação e comunicação entre as unidades e entre as partes envolvidas através de grupos de técnicos de trabalho.

"...no passado, apenas distribuíamos medicamentos, agora houve a integração das vacinas.... Agora temos que coordenar com o PAV para planificar, distribuir e identificar os desafios da rota, o que era algo que não acontecia e alterava a nossa rotina", disse Chilengue.

PROCESSOS FRAGMENTADOS NA CADEIA DE ABASTECIMENTO

O aumento da eficiência das cadeias de abastecimento do sistema de saúde pública exige uma concepção integrada do sistema e dos processos padrão para todas as partes envolvidas.

As cadeias de abastecimento verticais e fragmentadas utilizam diferentes POPs, sistemas de dados, plano de procura e distribuição e ciclos de transporte. Quando a VillageReach começou a trabalhar em Moçambique, as cadeias de abastecimento do país estavam fragmentadas. À medida que o governo adoptou uma abordagem mais estratégica para supervisionar todos os tipos de distribuições existentes na cadeia de abastecimento (públicas, privados com fins lucrativos e privados sem fins lucrativos), esta fragmentação diminuiu e Moçambique passou a ter uma concepção mais integrada da cadeia de abastecimento gerida pelo governo.

"A introdução de POP's para o transporte de medicamentos e vacinas melhorou a qualidade dos serviços e, ao nível da base, há uma melhoria nas relações de trabalho (entre o sector público e o privado) no sentido de realizar o trabalho em equipa e de forma coordenada elaborar em conjunto um plano de distribuição", disse Gomes.

FRACA COMPREENSÃO SOBRE INTEGRAÇÃO

A integração de produtos não significa que todos os produtos estejam sob o controlo de uma única empresa de transportes. A integração consiste em utilizar o mesmo calendário de planificação, execução e garantir que todos os transportadores utilizam as mesmas ferramentas e POPs. Infelizmente, alguns confundem a integração com ter apenas um transportador. De facto, a existência de várias empresas é uma alavanca fundamental para garantir a concorrência e a eficácia de custos, pelo que esta confusão pode impedir o sucesso da terceirização. Em Moçambique, antes da integração dos produtos, o governo transportava vacinas e produtos da cadeia de frio com um conjunto de veículos e outros produtos de saúde com outro conjunto diferente de veículos. Assim que o sector privado compreendeu os requisitos da cadeia de frio para produtos específicos, tiveram a capacidade de transportar todos os produtos de saúde num único veículo, mantendo a cadeia de frio para produtos específicos. Isto exigiu muita planificação e logística, mas a integração de vacinas com outros produtos de saúde numa única entrega melhorou muito a eficácia e a eficiência da cadeia de abastecimento do sistema de saúde público em Moçambique e pode fazer o mesmo em outros PBMR.

EXPECTATIVAS DOS DOADORES

Em muitos PBMR, para a distribuição os doadores adquirem medicamentos e vacinas por programas específicos, como a malária, o HIV e/ou os contraceptivos de planeamento familiar. Em Moçambique, o governo gere o armazenamento de todos os produtos de saúde, mas devido aos seus recursos limitados, nem sempre pode transportar os medicamentos e vacinas adquiridos por estes doadores rapidamente quanto necessário. Por conseguinte, muitos

"Com o transporte terceirizado e a integração de medicamentos e vacinas, houve uma grande redução na carga de trabalho", disse Chilengue.

doadores em Moçambique tinham os seus próprios recursos para o transporte, o que criou cadeias de abastecimento paralelas, exigindo, por sua vez, que as unidades sanitárias recebessem várias parcelas e de vários fornecedores. Além disso, quando os doadores têm uma planificação separada do sector público torna-se mais difícil a aquisição pelo governo, podendo levar a roturas de stock ou à compra excessiva de certos medicamentos. Através da terceirização do transporte, o governo conseguiu garantir que todos os produtos de saúde adquiridos pelos doadores fossem distribuídos a tempo através de entregas regulares. Com o tempo, os doadores passaram a considerar a terceirização do transporte como fiável, permitindo que os produtos adquiridos pelos mesmos fossem integrados na mesma entrega que todos os outros produtos do sistema de saúde.

CAPACIDADE DE TRANSPORTE

Os governos precisam de uma empresa de logística ideal e com capacidade para transportar todos os tipos de produtos de saúde. Isto significa que devem cumprir os requisitos da cadeia de frio e as necessidades específicas de distribuição de determinados produtos de saúde. Encontrar essa empresa de logística do sector privado pode ser um desafio. Em Moçambique, muitos transportadores do sector privado não tinham experiência no transporte de vacinas e medicamentos com requisitos específicos da cadeia de frio. Isto exigiu a formação das empresas logísticas do sector privados no que tange a gestão correcta da distribuição com sistema de cadeia de frio. Estas formações foram dirigidas pelo governo e foram criados mecanismos para garantir que as empresas de logística cumpriram todos os requisitos da cadeia de frio. Quando os governos têm os parceiros de transporte certos, podem construir relações fortes e melhor colaboração.

"De um modo geral, no início havia falta de colaboração entre o sector privado e a equipa dos depósitos, mas com o tempo a coordenação e a comunicação melhorou e isso teve um impacto directo na forma como as nossas actividades foram realizadas", disse Ernesto Bento Mondlane, Director da WSS Logistics (empresa de logística (3PL) em Moçambique que presta serviços de transporte à CMAM).

Conclusão

Actualmente, as pessoas em Moçambique tiveram melhoria no acesso aos medicamentos de que necessitam. Em 2021, todas as províncias estavam a utilizar empresas de logística de nível quartenário (4PL) para a gestão dos transportes (Bolloré Transport & Logistics e Agility) para chegar em mais de 1540 unidades sanitárias. Estas empresas geriam uma rede de transportadores locais que realizavam regularmente entregas integradas de medicamentos, vacinas e material cirúrgico numa base mensal. Tal não teria sido possível sem as vantagens da integração dos produtos. Para além de uma maior disponibilidade de produtos, o país viu os benefícios de um maior enfoque na gestão da cadeia de abastecimento para o governo, redução dos custos de transporte e aumento da eficiência dos profissionais de saúde. Aconselhamos qualquer país que esteja a considerar a terceirização, primeiro avaliar as suas barreiras específicas à integração de produtos antes de implementar uma solução de terceirização de transporte. Quando abordamos a integração da cadeia de abastecimento de forma holística, podemos construir cadeias de abastecimento com bom desempenho e, em última análise, comunidades mais saudáveis.

Para saber mais sobre a integração de produtos e a terceirização de transporte, contacte o Centro de Recursos de Terceirização de Transporte em otrc@villagereach.org