



ACADEMIA DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS DO BRASIL
Academia Nacional de Farmácia

Seminário CFF – Belém – PA

**AÇÕES DE RESERVA E PLANO DE CONTINGÊNCIA PARA
EMPRESAS E INSTITUIÇÕES FARMACÊUTICAS**

Lauro D. Moretto
Belém 16 de Março de 2020



AÇÕES DE RESERVA E PLANO DE CONTINGENCIA PARA EMPRESAS E INSTITUIÇÕES FARMACÊUTICAS

Conteúdo

1. **Objetivos e Pressuposto**
2. **Os padrões do pensamento humano e as ações de reserva**
3. **O que pode ocorrer para as empresas farmacêuticas?**
4. **Plano de Contingência**
5. **Falhas e Fracassos num Plano de Contingência**
6. **As 10 Tarefas Essenciais num Plano de Contingência;**
7. **Constatação e advertência**



Objetivos e Pressuposto

Esta apresentação tem por objetivo contextualizar os riscos relacionados com um surto/epidemia/pandemia de covid19 no Brasil e estimular dirigentes e gestores a refletir sobre a elaboração de ações de reserva que Podem compor um plano de contingência para as empresas e instituições farmacêuticas.

O pressuposto é que as empresas que produzem, distribuem e dispensem medicamentos podem se tornarem incapazes de atender seus clientes, com consequências sobre a sustentabilidade econômica e financeira e, acima de tudo, deixar de atender pacientes que precisam de seus produtos e serviços



Objetivos e Pressuposto

Os padrões básicos do pensamento humano

1. O que está ocorrendo?

- Análise da situação (avaliação, esclarecimento e prioridades)

2. Por que ocorreu isto?

- Análise de problemas (causa-efeito)

3. Que curso de ação deveríamos adotar?

- Análise de decisão (eleição de ações de reserva / opções)

4. O que nos espera mais adiante?

- Análise de problemas potenciais (antecipação do futuro)



Objetivos e Pressuposto

O que pode ocorrer às empresas farmacêuticas ?

- ✓ Não poderem funcionar por decisão de autoridades
 - ✓ Limitações de circulação de veículos/isolamento/bloqueio, etc.
- ✓ Não poderem funcionar por decisão própria ou de autoridades
 - ✓ Funcionários com covid19 em um ou vários setores
- ✓ Não poderem funcionar por falta de insumos
 - ✓ Falta de insumos ativos, auxiliares e materiais de embalagem
- ✓ Não poderem importar por falta de transporte (marítimo, aéreo)
 - ✓ Falta de navios, falta de voos, etc.
- ✓ Não poderem despachar mercadorias para clientes
 - ✓ Bloqueio de estoques, falta de transporte, etc.
- ✓ Outros



Objetivos e Pressuposto

Consequências

- ✓ Falta de continuidade de suas operações gerais e administrativas
- ✓ Problemas financeiros para manter seus compromissos e responsabilidades
- ✓ Perda de vendas e conseqüente problemas de sustentabilidade
- ✓ Falta de produtos para os seus distribuidores, hospitais, clínicas, farmácias
- ✓ Falta de produtos para seus pacientes (doenças agudas, crônicas, ...)
- ✓ outros



Ações de reserva na Tomada de Decisão

AÇÕES - enfoque administrativo e de gestão

- **Ação Provisória**: é aquela que propicia tempo ao gestor para identificar a causa de um problema.
- **Ação Adaptativa**: é aquela que permite ao gestor aceitar os efeitos toleráveis de um problema ou aqueles de uma causa que não pode ser erradicada.
- **Ação Corretiva**: é aquela que elimina o desvio através da supressão da causa que o ocasionou.
- **Ação Preventiva**: é a que elimina a possível causa de um problema ou reduz a sua probabilidade.
- **Ação Contingente**: é que proporciona providências de reserva para compensar ou minimizar os efeitos de um problema potencial sério.



Plano de contingência

Um ***Plano de Contingência*** pode ser conceituado como ***um documento estratégico e operativo que estabelece as ações e responsabilidades, com vistas a enfrentar um risco potencial emergente ou iminente, no sentido de manter a normalidade das atividades ou minimizar as consequências adversas em uma organização.***

O Plano de Contingência contém os elementos básicos de **planejamento, organização, direção e controle**, que possibilita a adoção de ações para impedir ou reduzir ocorrências que colocam em risco o funcionamento, independentemente do tamanho ou porte e tipo, de uma organização empresarial ou de uma instituição.

Um plano de contingência pode ser a diferença entre uma empresa sucumbir a um desastre ou sobreviver a ele.



Plano de contingência

Terminologia utilizada em planos de contingência:

- ✓ Isolamento social
- ✓ Isolamento hospitalar
- ✓ Quarentena
- ✓ Confinamento
- ✓ Bloqueio (de uma cidade ou área)
- ✓ Bloqueio (declarado por outro país)



Plano de contingência

Estrutura

1. Introdução (Análise da situação)
2. Identifique as necessidades, possíveis problemas e avalie o impacto dos riscos (Planejamento)
3. Organize as estratégias definidas no planejamento
4. Estabeleça os critérios de controle
5. Escreva o guia do plano de contingência
6. Revise o plano de contingência com frequência



Plano de contingência

Estrutura

1. Introdução (Análise da situação)

Neste bloco é indispensável caracterizar a MOTIVAÇÃO para a elaboração do Plano de Contingência.

No caso específico é indispensável elaborar um resumo acerca dos principais pontos focais relacionados com o “covid19”, ou seja, descrição da enfermidade e sua amplitude:

- Características da enfermidade em relação à morbidade e mortalidade;
- Características relacionadas com a amplitude: surto, epidemia, pandemia;
- Características dos sintomas da doença;
- Características da transmissão e das medidas de prevenção.
- outras



Plano de contingência

Estrutura

2. Identifique as necessidades e possíveis problemas

Neste bloco, o do PLANEJAMENTO, é indispensável identificar os itens que são considerados fundamentais para a manutenção das atividades da empresa/instituição, desenvolvendo hipóteses de problemas potenciais que poderão comprometer o desempenho considerado normal ou desejado.

Um exercício de Planejamento, a ser realizado com os principais dirigentes da empresa/instituição, está a seguir relacionado.



Plano de contingência numa organização empresarial

Planejamento: Algumas Reflexões (1)

O que pode acontecer numa empresa farmacêutica (indústria, distribuição, varejo), que precisa ser identificado em relação ao seu impacto e ter uma ação de reserva contingente prioritária:

- No abastecimento de matérias-primas, insumos auxiliares, produtos terminados?
- Nas atividades de produção (fabricação e embalagem) ?
- No armazenamento de matérias primas, insumos e produtos acabados?
- No Controle de Qualidade ?
- No abastecimento de energias de terceiros (elétrica, gás, óleo combustível, ...)?
- No fornecimento de recursos internos (ar comprimido, água, vapor, ...)?
- Na disponibilidade de mão de obra (recursos humanos)?
- Na distribuição de produtos para clientes?



Plano de contingência numa organização empresarial

Planejamento: Algumas Reflexões (2)

O que pode acontecer numa empresa farmacêutica (indústria, distribuição, varejo), que precisa ser identificado em relação ao seu impacto e ter uma ação de reserva contingente prioritária:

- Nas visitas aos clientes e nas vendas?
- Nas operações de faturamento?
- Nas cobranças?
- Na área financeira (recebimentos e pagamentos)?
- No fornecimento a clientes prioritários diretos (hospitais, clínicas, farmácias)?
- No fornecimento a distribuidores e centrais de redes?
- Nos pacientes que usam produtos especiais?
- outros



Plano de contingência numa organização empresarial

Organização : Algumas Reflexões

O que pode constituir uma racionalização de atividades organizativas:

- Atribuir a Diretorias/Departamentos as atividades, interrelacionadas do conjunto identificado no planeamento, que desenvolvam ações de reserva;
- Relacionar recursos materiais e humanos que podem ser requisitados;
- Designar responsável, coordenadores e colaboradores;
- Relacionar e divulgar os planos, organização, responsável, coordenadores e colaboradores.
- outros



Plano de contingência numa organização empresarial

Direção : Algumas Reflexões

O que pode constituir as atividades de Direção:

- Avaliar o tipo de ação a ser desencadeada em razão ao que foi planejado e definições organizativas que foram analisadas e estabelecidas;
- Mobilizar pessoas e equipes para treinar e implantar o que foi estabelecido;
- Comandar a força tarefa e decidir em relação aos imprevistos.
- outros



Plano de contingência numa organização empresarial

Controle : Algumas Reflexões

O que pode constituir as atividades de Controle:

- Comparar o que foi estabelecido no Planejamento e Organização e o que foi executado, com avaliação sobre o resultado;
- Elaborar relatório para os envolvidos e direção da empresa/instituição
- Recomendar revisão sobre as atividades planejadas e de organização caso tenha propostas para correção, ajuste ou aperfeiçoamento;
- Propor revisão periódica do plano de contingência.
- outros



Falhas ou Fracasso de um Plano de Contingência

Possíveis Causas

- ✓ Falta de dados
- ✓ Identificação insuficiente de riscos potenciais
- ✓ Previsão equivocada do curso de um risco potencial
- ✓ Permitir que premissas promovam distorção durante a etapa de provas
- ✓ Falta de recursos organizativos
- ✓ Falha na implantação do plano de contingência



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Ilkubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

1. Compreender bem a situação e saber o que está se passando.

Não é possível enfrentar uma situação até que não se tenha uma ideia clara do que está acontecendo.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Iikubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

2. Esclarecer o objetivo que você e seus companheiros desejam alcançar com as ações que estão estabelecendo.

Não se pode decidir como conseguir algo até que não se tenha claro qual é o objetivo que se deseja alcançar.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Iikubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

3. Descobrir o que você e seus companheiros necessitam saber para resolver o problema e quem tem esta informação.

Não se pode decidir a quem perguntar e o que perguntar até que se saiba o que e o que se quer descobrir.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Iikubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

4. Observar o problema de forma global e saber tudo acerca dele.

Você e seus colaboradores desenvolverão uma resolução parcial se somente dispuserem de uma parte do problema.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Iikubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

5. Observar qual é a causa do problema e ser capaz de demonstrá-lo.

Você e seus companheiros não podem estar seguros de como corrigir algo se não sabem como ocorreu.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Iikubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

6. Identificar que necessidades específicas tem que cumprir para solucionar o problema.

Você e seus companheiros não podem saber quais são as ações que têm que empreender até que não saibam o que tem que fazer.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotosugo Ikubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

7. Descobrir quais são as melhores ações para se conseguir o objetivo.

Você e seus companheiros não podem estar seguros de qual é a melhor solução até que tenham estudado todas as possibilidades e avaliado qual pode ajudar-lhes a alcançar seu objetivo de forma mais eficaz.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Iikubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

8. Por em prática as melhores ações (que sejam factíveis) para alcançar o objetivo proposto.

Não será encontrada uma solução até que tenha integrado suas ações na sequência factível que possa funcionar.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Iikubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

9. Revisar o plano de ação até que seja o melhor possível.

Você e sua equipe não terão terminado o plano até que tenham cumprido o que se tinha sido proposto, uma vez eliminados os obstáculos que podiam ser previstos.



As 10 tarefas essenciais num Plano de Contingência

adaptado de Charles Kepner & Hirotsugo Itkubo – Managing Beyond the Ordinary

As 10 tarefas essenciais centradas na colaboração

10. Apresentar o plano àqueles que têm que aprová-lo de uma forma clara e lógica para que o entendam e que o aceitem.

Você e seus colaboradores não podem dizer que resolveram o problema até que se aprove a solução e se ponha em prática.



Constatação e Advertência

É comum ao ser humano, que convive com a normalidade, resistir à elaboração de um rol de Ações de Reserva ou de um Plano de Contingência, na suposição de que a capacidade própria e da equipe será capaz de resolver situações de risco ou mitigar Incidentes/danos, em suas empresas e instituições.

De um modo geral existe uma aversão em tratar de problemas potenciais graves na suposição de que admitir o risco ou se preparar para o pior seria deflagrar um processo de ALARMISMO.

Entende-se que se os gestores e profissionais não se preparam para reagir e agir diante de um risco potencial iminente será pouco provável que tenham atitudes apropriadas e tomem as melhores ações em casos de emergência.



Obrigado

Lauro D. Moretto

Presidente Emérito / 1º vice-presidente

presidenteemerito@cienciasfarmaceuticas.org.br

lauromoretto@terra.com.br

Academia de Ciências Farmacêuticas do Brasil/ Academia Nacional de Farmácia

www.cienciasfarmaceuticas.org.br

www.academiafarmacia.org.br