

# Estratégias de recuperação para as cadeias de aprovisionamento de saúde pública após um evento “cisne negro”

As grandes perturbações da cadeia de aprovisionamento surgem sem aviso. Essas perturbações são conhecidas como eventos “cisne negro” pelo facto de serem raras.

A resiliência da cadeia de aprovisionamento a esses eventos depende do modo como os decisores adaptam e gerem a mudança e a transição para o “novo normal”. Este guia destaca o modo como o programa/a cadeia de aprovisionamento pode funcionar na sequência de uma crise, como uma pandemia.

Há quatro passos principais:

## 1. Definir as perturbações

## 2. Analisar o percurso de recuperação

## 3. Planear cenários com as partes interessadas

## 4. Executar a estratégia de recuperação

Estes passos destinam-se a ajudar o planeamento da recuperação, ponderar as informações e os conselhos recebidos e tomar decisões informadas. Terá de ajustar frequentemente as suas decisões para melhorar a capacidade de resposta e a resiliência da cadeia de aprovisionamento. Por exemplo, a procura pode diminuir ou aumentar de forma significativa e imprevisível. Tal afetará a recuperação, pelo que terá de planear com maior frequência e alterar o curso conforme necessário.

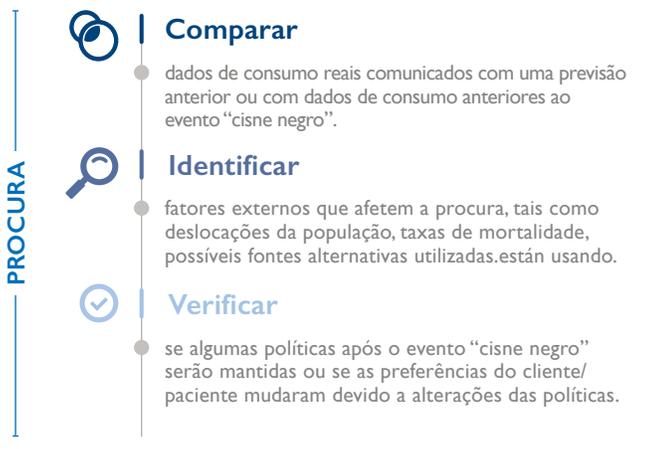


## Definir as perturbações

Para começar, importa compreender qual será o impacto da perturbação sobre a cadeia de abastecimento. Faça-o examinando a procura e o abastecimento e comparando os dados/as informações antes/depois do evento.

De seguida, identifique de que modo a procura e o abastecimento foram ou serão afetados por fatores com impacto sobre a procura e o abastecimento.

Por fim, verifique de que modo a procura poderá continuar a ser afetada e se estão a ser adotadas ações de abastecimento que estão a oferecer os resultados esperados. Tal ajudará a priorizar os próximos passos para determinar possíveis percursos de recuperação.



## Analisar o percurso de recuperação

A perturbação da procura é detetada através da comunicação do consumo, que pode necessitar de um ou dois ciclos de comunicação a identificar: O ajuste das previsões aos novos níveis de procura antecipados e para a extensão do impacto antecipada, informa o abastecimento relativamente a quanto tempo irão durar os materiais existentes. Do mesmo modo, informa onde os materiais devem ser posicionados para corresponder às necessidades em mudança dos pacientes. As perturbações do abastecimento podem sentir-se ao nível do fabrico e da distribuição. O tipo de perturbação registado por uma cadeia de abastecimento determina o respetivo percurso de recuperação.

## PERTURBAÇÕES DA PROCURA



### Categorizar as perturbações da procura

- Indisponibilidade do abastecimento
- Incapacidade de visitar as instalações
- Reatribuição dos profissionais de saúde
- Deslocação da população
- População desencorajada ou com receio



### Ajustar previsões para a duração antecipada

- Regresso dos pacientes quando os materiais são repostos
- Regresso dos pacientes após o evento “cisne negro”
- Regresso dos pacientes quando os serviços são repostos
- Relocalização dos pacientes, causando alterações da procura
- Regresso dos pacientes após a campanha de consciencialização



### Replanear a cadeia de abastecimento

- Avaliar o tempo para sustentar e o tempo para recuperar
- Redistribuir para equilibrar o abastecimento/a alteração da procura
- Monitorizar o processo para eliminar pontos de estrangulamento
- Monitorizar os impactos de abastecimento/assunção de alteração da procura
- Desenvolver parcerias público-privadas para uma cadeia de abastecimento resiliente

## Planear cenários com as partes interessadas

É provável que levar a cabo a estratégia de recuperação envolva várias partes que necessitem de colaborar e partilhar prioridades. As ações adotadas têm de ser medidas consistentemente quanto aos resultados esperados. A disponibilidade dos produtos de saúde ao nível da prestação de serviços é o fator mais crítico.

Para monitorizar eficazmente a recuperação da cadeia de aprovisionamento, reúna dados da cadeia de aprovisionamento em tempo real sempre que estejam disponíveis e utilize-os como primeira medida relativamente ao modo como a recuperação está a progredir.

## PERTURBAÇÕES DE APROVISIONAMENTO



### Categorizar as perturbações de aprovisionamento

- **Nível pré-fornecedor**
  - Escassez de matérias-primas
- **Nível fornecedor**
  - Picos de procura
  - Escassez de recursos humanos
  - Encerramento de instalações
- **Nível de entrega e distribuição**
  - Motivação por políticas
  - Pontos de estrangulamento
  - Escassez de transporte



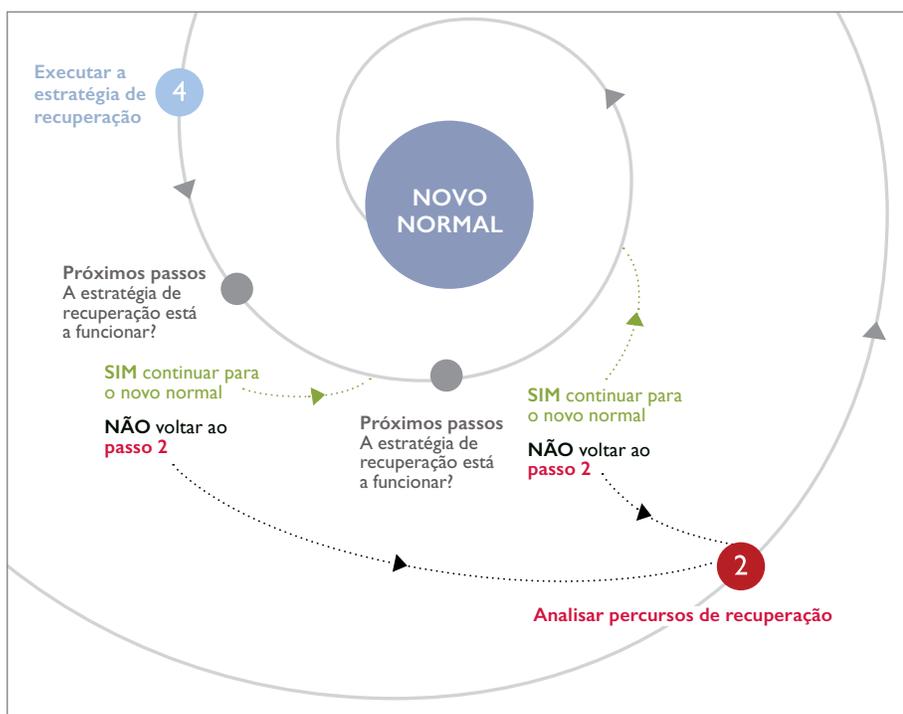
### Estratégias de recuperação de aprovisionamento

- **Fornecedores alternativos**
- **Produtos alternativos**
- **Parcerias público-privadas**
  - Produtos disponíveis
  - Fornecedores fiáveis
  - Canais de distribuição



### Planifique nuevamente la cadena de suministro

- **Replanear a cadeia de aprovisionamento com base nas estratégias de recuperação da procura e na procura priorizada**
  - Avaliar o tempo para sustentar/recuperar
  - Redistribuir para equilibrar o aprovisionamento com a alteração da procura
  - Monitorizar o processo para eliminar pontos de estrangulamento
- **O planeamento frequente é essencial para a recuperação a longo prazo**
  - Monitorizar os impactos de aprovisionamento e as assunções de alteração da procura
  - Desenvolver parcerias público-privadas para uma cadeia de aprovisionamento resiliente



## Executar a estratégia de recuperação

Colocar em prática a estratégia de recuperação, executando os ajustes da procura e do aprovisionamento no plano e implementar as intervenções recomendadas pelas partes interessadas. Preparar as medidas necessárias e o retorno necessário para determinar se a estratégia está a funcionar. Se a estratégia precisar de ser ajustada, aceda ao Passo 2 para analisar o percurso de recuperação e ao Passo 3 para o planeamento de cenários para continuar no percurso para o novo normal e assegurar a resiliência a longo prazo da cadeia de aprovisionamento.



### Recuperação da cadeia de aprovisionamento:

- Quando o aprovisionamento corresponde à procura de forma eficiente em termos de custos