

DESARROLLO DE UN PROCESO MODELO DE SELECCIÓN Y ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS

Nora Luque de Gutiérrez, Milton Jioanne Rozo Páez*

*Universidad Nacional de Colombia, Departamento de Farmacia, A.A. 14490, Santafé de Bogotá D.C., Colombia

RESUMEN

El modelo descrito considera al sistema de suministro de medicamentos como un elemento activo dentro de la estructura funcional del servicio farmacéutico actual. Este se define metodológicamente a través de tres elementos básicos (la Fundamentación, el Ente Ejecutor y los Sistemas de Información) los cuales están presentes en cada una de las etapas y su interacción continua determina el grado de efectividad y eficiencia del servicio.

Palabras clave: Selección de medicamentos - Adquisición de medicamentos - Suministro de medicamentos.

SUMMARY

DEVELOPMENT OF A MODEL PROCESS OF SELECTION AND ACQUISITION OF MEDICATIONS

The described pattern considers to the system of supply of medications like an active element inside the functional structure of the current pharmaceutical service. This is defined methodologically through of three basic elements (foundation, entity executioner and information systems) which are present in each one of the stages and their continuous interactions determine degree of effectiveness and efficiency of the system.

Key words: Selection of medications - Acquisition of medications - Supply of medications.

INTRODUCCIÓN

El modelo busca articular cada uno de los componentes del Sistema Integral de Suministros de Medicamentos Esenciales, que actualmente se ejecutan de manera aislada y sin visión de integralidad. Consta de tres etapas o fases: Fase de Diagnóstico, Fase de Estructuración y Fase de Ejecución, con las que se busca determinar el grado de eficiencia de cada una de las diferentes actividades involucradas en los procesos de Selección y Adquisición de medicamentos en una entidad sanitaria, además de conocer el estado en que se encuentran el soporte físico, económico y humano, ejes fundamentales dentro de todo proceso servuctivo. El modelo reúne la selección y adquisición de medicamentos bajo dos términos propios: Estructuración y Ejecución, el primero busca definir los elementos fundamentales que cimentarán todo el Sistema de Suministros, el segundo define la adquisición de medicamentos.

METODOLOGÍA

El objetivo fundamental del estudio era articular las diferentes etapas de Sistema Integral de Suministros de Medicamentos para evitar la ejecución asincrónica de cada uno de ellos. El modelo consideró que dentro de dicho sistema coexisten tres elementos fundamentales (Fundamentación, Ente Ejecutor y Sistemas de Información) que dan la visión de integralidad del mismo. El modelo partió del hecho de evaluar el estado de aprovechamiento de cada uno de éstos, definiendo simultáneamente bajo cuál metodología se cimentaría el modelo a proponer.

El trabajo inició en una etapa de Diagnóstico la cual midió el grado de aprovechamiento de los

Recibido para evaluación: Octubre de 1998

Aprobado para publicación: Julio de 1999

recursos tanto administrativos como humanos y físicos propios del servicio y como herramienta de aproximación se aplicaron los conceptos fundamentales de la Gerencia Estratégica creando para tal fin un sistema de información que describiera la realidad del servicio. En una segunda etapa se redefinieron las fases iniciales del Sistema Integral de suministros creando una visión integral del mismo y basándose en los principios fundamentales del perfil epidemiológico como metodología adecuada para la definición y cubrimiento de las necesidades de medicamentos.

El modelo propuesto surge como producto del trabajo en los elementos fundamentales del mismo (Fundamentación, Ente Ejecutor y Sistemas de Información) y presentes en cada una de las etapas y culminó en una etapa de retroalimentación conocida como evaluación del desempeño.

PROCESO MODELO DE SELECCIÓN Y ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS

La tendencia actual del servicio farmacéutico en el ámbito hospitalario es garantizar el bienestar del paciente a través de un manejo adecuado del medicamento, revirtiendo a la vez un beneficio económico a la institución. Este manejo debe partir de programas acordes con estándares reconocidos de calidad, buscando posicionar al servicio farmacéutico como protagonista fundamental en los diferentes programas de promoción de salud.

Tradicionalmente el proceso de Selección y Adquisición de productos farmacéuticos se ha considerado como una simple escogencia de insumos dentro de un mercado, de por sí bastante amplio, en el cual las diferentes estrategias usadas por parte de los productores tienden a crear algunos sofismas sobre lo que verdaderamente encierra este concepto. Esto y la falta de herramientas preestablecidas en la elección de uno u otro producto, hacen que no existan parámetros claros y sólidos al momento de evaluar críticamente los productos a comprar.

El modelo propuesto parte del concepto de Logística Farmacéutica y busca coordinar y unificar los criterios involucrados en el proceso de Selección y Adquisición de Medicamentos y Material Médico-quirúrgico, definiendo sus elementos cons-

titutivos, coordinando y unificando los criterios de Selección y Adquisición y creando un Sistema de Información que permita dar un soporte logístico al servicio farmacéutico, previniendo los problemas propios de la visión fragmentada del proceso que entre otros conlleva al aumento de costos y escasez de insumos que van en detrimento del bienestar del paciente.

El modelo consta de tres partes relacionadas entre sí, permite conocer la situación actual del servicio, ver los recursos humanos, financieros, físicos y administrativos con que se cuenta y así poder crear un plan de acción. Tiene como objetivo establecer un proceso claro y eficaz de Selección y Adquisición de Medicamentos y Material Médico-quirúrgico, a partir de una visión integral del Servicio Farmacéutico, el cual debe liderar a nivel institucional una política clara en cuanto al manejo integral del medicamento.

Para tal fin se propone el desarrollo de un análisis estratégico (Fase Diagnóstica) que permita formular, ejecutar y evaluar acciones tendientes al logro de los objetivos propuestos. Este estudio estratégico analiza los valores, metas y propósitos del servicio. Posteriormente se define la Fase de Estructuración, la cual corresponde a la selección de medicamentos y es la responsable de cimentar el sistema integral de suministros. La fase final del modelo (Fase de Ejecución que corresponde a la adquisición de medicamentos), permite racionalizar el proceso de compras a través de lineamientos claros y conocidos por las partes, establecidos por el Comité de Compras para la consecución de insumos farmacéuticos y material médico-quirúrgico, de acuerdo con la política definida por el Comité de Farmacia y Terapéutica.

El modelo propuesto articula los componentes del Sistema Integral de Suministros de Medicamentos Esenciales y busca determinar el grado de eficiencia de las diferentes actividades involucradas en los procesos de Selección y Adquisición de medicamentos, mediante el establecimiento de tres etapas: Fase de Diagnóstico, Fase de Estructuración y Fase de Ejecución (Figura 1).

Fase I: Diagnóstico

Antes de iniciar cualquier reforma, es de vital importancia conocer el estado en que se encuentran

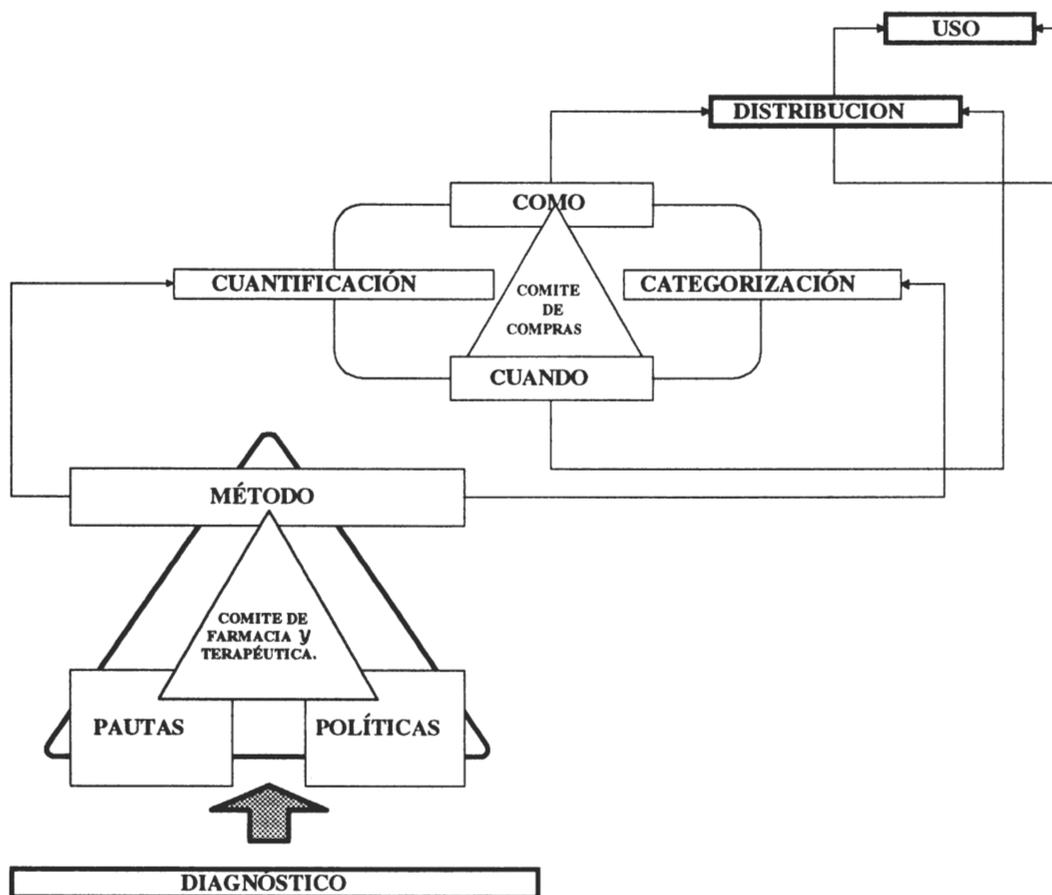


Figura 1. Sistema Integral de Suministro de Medicamentos Esenciales

cada uno de los componentes del proceso de Servucción Farmacéutica en lo que respecta a los dos niveles iniciales del Sistema Integral de Suministro de Medicamentos Esenciales o *SISME* (Selección y Adquisición). No debe olvidarse el principio de integralidad, ya que si bien, al analizar cada uno de sus componentes es necesario abordar cada elemento individualmente, delimitando tanto su concepto como su alcance, ha de tenerse clara su relación como un todo, manteniendo un orden controlado y flexible que responda a los diferentes factores que influyen todo el proceso.

El objetivo básico es examinar los elementos del *SISME*, sus actividades y los componentes medio ambientales que de una u otra forma ejercen alguna influencia. Es fundamental, al momento de

realizar el análisis estratégico, tener presente el objetivo del estudio, el tipo de información que se necesita y su análisis, además de demarcar y conocer claramente cada actividad, de manera tal que al reunir la información para ser analizada ésta abarque la totalidad del proceso y no queden actividades sin evaluar.

Esta fase se desarrolla en tres niveles básicos, un primer nivel que permite establecer claramente las herramientas con que cuenta el servicio (análisis interno); un segundo nivel que define los agentes externos que limitan su eficacia y reducen las posibilidades de un mejor posicionamiento de este (análisis externo) y un tercer nivel que por medio del cruce de la información obtenida conduce a reconocer la situación actual del servicio.

Del cabal conocimiento sobre el proceso servuctivo se favorece la creación de un plan de acción que reoriente y reposicione el servicio y además de considerar los recursos disponibles y los mecanismos necesarios para optimizarlos, lo que evita sobre dimensionamientos futuros en el proceso.

Fase II: Estructuración

Esta fase permite fundamentar el Sistema Integral de Suministro de Medicamentos Esenciales a través de la creación del Comité de Farmacia y Terapéutica, ente institucional de carácter Técnico-Científico el cual debe a nivel institucional *fixar una política* alrededor del medicamento que influya radicalmente en el éxito de programas que se basen en el manejo de entidades terapéuticas, así como la definición de los *protocolos de tratamiento médico* en lo que respecta al manejo farmacológico, los que junto con el definición de *una metodología* acorde con la realidad de la Institución, permita definir y cuantificar los medicamentos considerados como esenciales los cuales se recopilarán en lo que se conoce como Formulario Terapéutico Hospitalario.

Fase III: Ejecución

Hasta el momento nos hemos referido al concepto de Logística Farmacéutica en términos de la Selección de medicamentos; sin embargo, éste involucra también los criterios referidos a la Adquisición de los mismos, ya que para llevar a la práctica un adecuado suministro es fundamental establecer criterios claros sobre cómo se va a ejecutar la compra, ajustándose a los criterios previamente definidos en la Fase de Estructuración. Los conceptos de selección y adquisición son dos conceptos íntimamente enlazados, que permiten evaluar las necesidades institucionales reales y cubrir esa demanda. En sí, el proceso de Adquisición abarca los diferentes trámites que atañen a la obtención de productos farmacéuticos, este cubrimiento debe partir del hecho de: Qué es realmente lo que se necesita, Cuándo se necesita y Cómo se necesita, asegurando que los productos adquiridos respondan a las necesidades de la Institución y a los requerimientos exigidos al proveedor al momento de realizar la compra.

Tradicionalmente la carencia de una visión *a posteriori*, producto de la ausencia de pautas evaluativas sobre las diferentes actividades desarrolladas en un proceso de Adquisición y lo que éste implica para las finanzas de una entidad sanitaria, han dificultado la formulación de políticas apropiadas que permitan optimizar dichas actividades.

Éste modelo define el proceso de adquisición en cuatro etapas básicas que estructuran el proceso y que han sido definidas como las cuatro C :

- ✓ Primera C: Categorización
- ✓ Segunda C: Cuantificación
- ✓ Tercera C: Cuándo
- ✓ Cuarta C: Cómo

La *Categorización* busca definir prioridades en el caso de presupuestos ajustados; *el Cuanto y el Cuándo*, son dos conceptos estrechamente relacionados con el manejo del inventario y determinan el volumen y momento de compra.

El Cómo, define los mecanismos de compra e involucra las exigencias de calidad tanto al producto, como al proveedor como protagonista activo de ésta.

Las dos primeras etapas de la Fase de Ejecución mantienen un contacto directo con la Fase II o de Estructuración que hace referencia a la selección de medicamentos; las dos últimas etapas se relacionan directamente con la Distribución (Figura 2).

El modelo propuesto busca considerar las dos fases iniciales del *SISME*, bajo la perspectiva integral que plantea la Logística Farmacéutica, que articula los procesos de Selección y Adquisición de Medicamentos y Material Médico-quirúrgico, como un todo que se complementa y retroalimenta continuamente (Figura 3), lo cual brinda a la Institución Sanitaria, la flexibilidad necesaria para responder a los cambios ambientales que continuamente la afectan, como lo son cambios en perfiles de morbilidad, modificación de las políticas económicas tanto estatales como comerciales, modificación en los procesos legislativos y finalmente cambios en la definición y organización del recurso humano disponible.

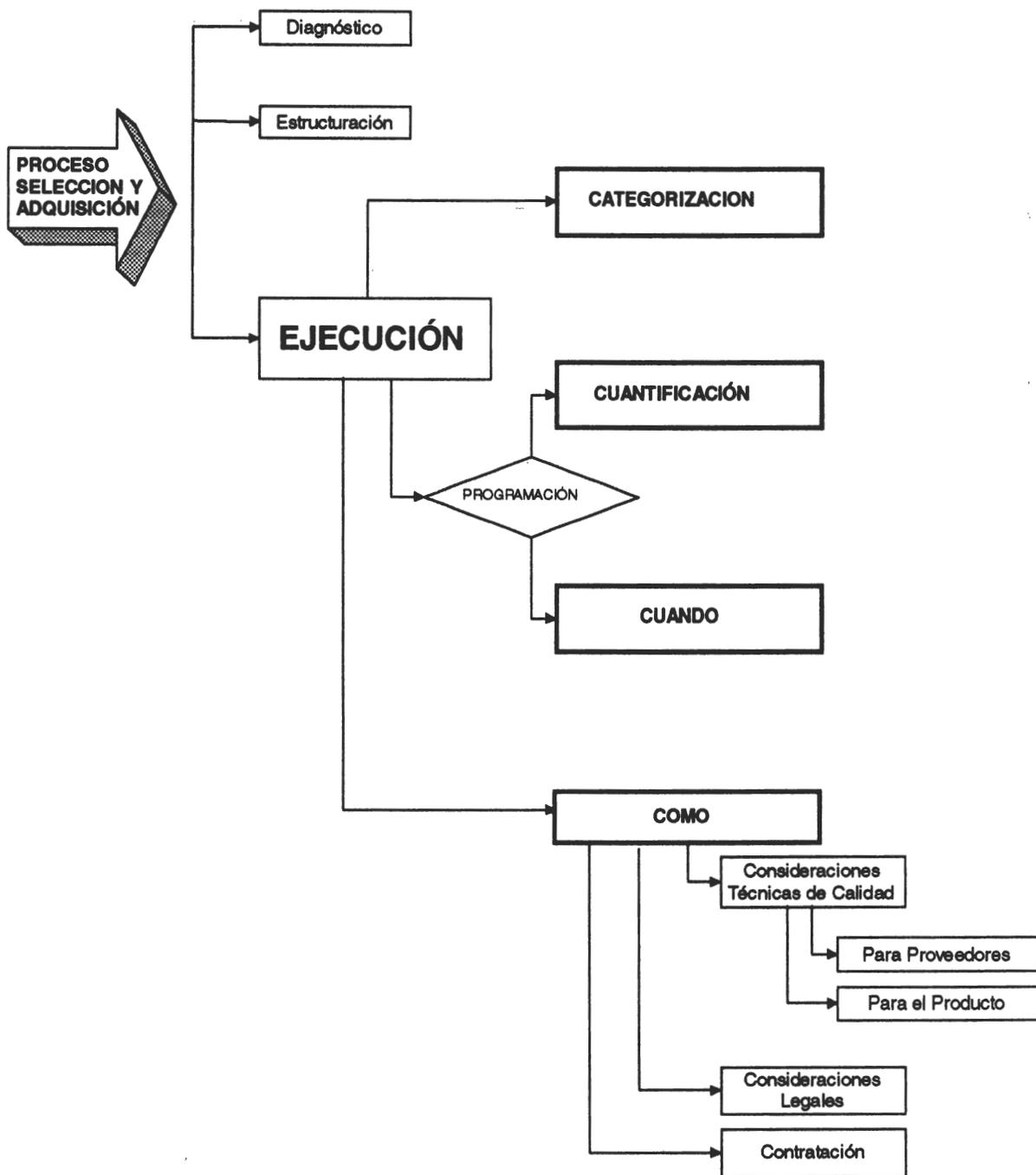


Figura 2. Sistema Integral de Suministros de Medicamentos Esenciales: Fase de Ejecución

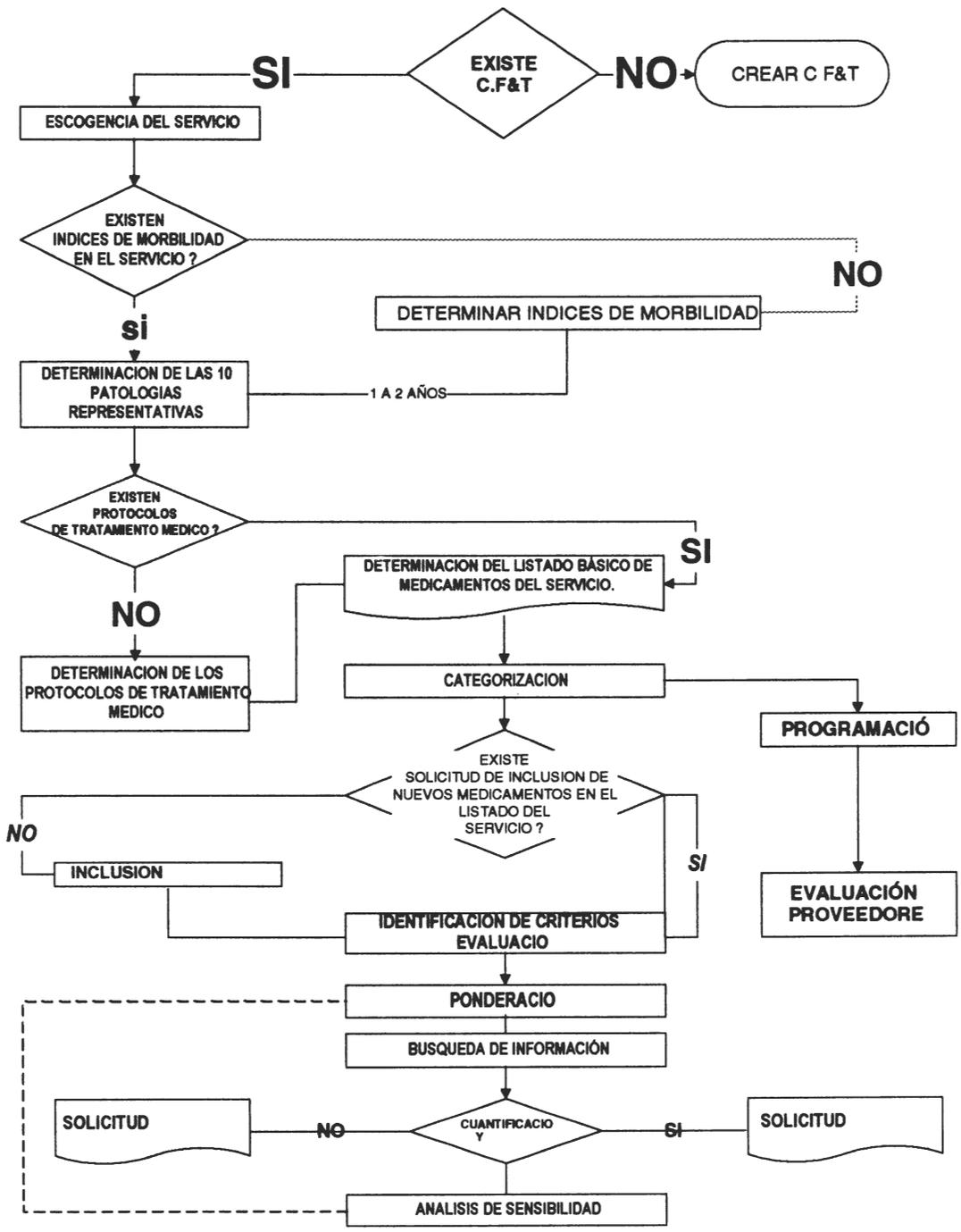


Figura 3. Aplicación del Proceso Modelo de Selección y Adquisición de Medicamentos

CONCLUSIÓN

Dentro del marco legal definido por la Ley 100 de Seguridad Social se hace patente la necesidad de establecer estrategias y políticas acerca del manejo integral del medicamento en las diferentes instituciones sanitarias. Este manejo integral involucra aspectos tales como selección, adquisición, almacenamiento, distribución y uso, todos ellos encaminados a lograr el bienestar del paciente. Este trabajo se presenta como un aporte a la fase inicial del proceso del manejo del medicamento, articulando las fases iniciales de este proceso, como propuesta para la definición de políticas institucionales de Selección y Adquisición de medicamentos e insumos farmacéuticos, que respondan a las exigencias y necesidades del mundo actual.

BIBLIOGRAFÍA

- Organización Panamericana de la Salud. "Manual para la administración de farmacias hospitalarias". Washington D.C., E.U.A., 1.989 pág 34-52, 210-222.
- Organización Panamericana de la Salud. "El suministro de medicamentos: la selección, adquisición, distribución y uso de productos farmacéuticos en la atención primaria de salud" serie PALTEX para ejecutores de programas de salud Número 1. Boston MA., EUA. 1983. Pág 9-11 525-546.
- "Estatuto general de contratación de la administración pública: Ley 80 de 1.993" Imprenta del Congreso. Santafé de Bogotá D.C., Colombia 1.993.
- J. L. Townsend, R.J., Meghan. "Principles of pharmacoconomics." Harvey Whitney Books Company. Cincinnati OH., EUA.1.991 pág 3-15.
- Organización Panamericana de la Salud. "Como estimar las necesidades de medicamentos". Primera Edición. Ginebra, Suiza. 1.989
- "Sistema de seguridad social integral: Ley 100 de 1.993 " León Editores. Santafé de Bogotá D.C., Colombia . 1.995
- A. Bastón. "Decisiones administrativas con objetivos múltiples" Editorial Limusa. Primera edición en español. México. 1.978 pág 349-350.
- S. Lazzattí. "Claves de las decisiones en la empresa: método y participación" Tercera Edición. Ediciones Macchi. Córdoba Argentina. 1.991 pág 24.
- R. Thierauf., R. Grosse. "Toma de decisiones por medio de investigación de operaciones." México pág189-223.
- Organización Panamericana de la Salud. "El proceso de adquisición de medicamentos en el sector público." Trazo Editores Ltda. Bogotá Colombia. 1990.
- F. David. "La Gerencia Estratégica" Serie empresarial. séptima reimpresión. Legis Editores. Santafé de Bogotá D.C., Colombia. 1.993.
- CH. Daniels. "Managing the Inventory Control" en American Journal of Hospital Pharmacy 1985;42:346-51.
- R. Hutchinson, K. Witte, P. Vogel. "Development and implementation of a strategic-planning process at a University Hospital" en American journal of Hospital Pharmacy 1.989;46:952-7.
- "ASHP Guidelines: Minimun standard for pharmacies in Institutions" en American Journal of Hospital Pharmacy 1.985;42:372-5.
- "ASHP Guidelines for selecting pharmaceutical manufacturers and suppliers" en American Journal of Hospital Pharmacy 1.989;46:2347-8.
- "ASHP Statement on the pharmacy and therapeutics committee" en American Journal of Hospital Pharmacy 1.978;35:813-4
- W. Zellmer. "The contemporary hospital formulary system" en American Journal of Hospital Pharmacy 1.983;40:1313.
- E. Gómez. "Aseguramiento de la calidad en compras: cómo desarrollar las relaciones comprador-proveedor." Serie Gerentes. Segunda edición . Ram Editores. Santafé de Bogotá D.C., Colombia. 1.994.
- "ASHP Statement on clinical functions in institutional pharmacy practice" en American Journal of Hospital Pharmacy 1.983;40:1385-6.
- P. Eigler, E. Longeard. "Servucción: El marketing de los servicios" Serie Management. Primera edición en español. McGraw Hill Editores. Madrid, España. 1.996.