

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

---

**Etapa:** 1. Planejamento

**Fase:** 1.1 Levantamentos Preliminares

**Atividade:** 1.1.2 Mapa de Processos

**Data de Entrega:** 21/10/2011

### **Objetivo**

---

Essa técnica fornece uma representação, preferencialmente gráfica, das operações sob análise, evidenciando a sequência de atividades, os agentes envolvidos, os prazos e o fluxo de documentos.

Portanto, o objetivo dessa ferramenta é auxiliar na identificação de pontos de vulnerabilidade e pontos fortes dos processos em análise, contribuindo para o desenvolvimento das demais etapas do planejamento.

Os pontos fortes servirão para disseminação das boas práticas verificadas, ao passo que os pontos de vulnerabilidade serão considerados para a construção do escopo a ser auditado, conduzindo à racionalização e ao aperfeiçoamento dos processos de trabalho no município.

### **O que deve ser entregue**

---

As equipes deverão entregar documento que contenha o mapa de processos acerca do tema escolhido, que poderá ser apresentado em representação gráfica ou memorial descritivo, composto da sequência de atividades mais relevantes (linha de base).

Informações complementares, como a análise de eventuais superposições de tarefas, a identificação dos pontos de controle (tomada de decisão), a descrição dos setores envolvidos no processo, bem como os documentos pertinentes, serão importantes para o segmento dos trabalhos.

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

---

### **Roteiro Sugerido**

---

Para construção do mapa de processos, as equipes poderão buscar informações junto aos servidores das áreas ou setores do município diretamente envolvidos com tema a ser auditado, uma vez que eles detêm o conhecimento das atividades desempenhadas e dos produtos resultantes. Essa participação contribui para a elaboração de um mapa de processo que tende a refletir melhor a realidade da instituição.

É importante identificar, por exemplo:

- pontos onde o trabalho sofre atrasos ou onde os documentos são extraviados;
- ocasiões nas quais as pessoas ficam aguardando documentos, procurando o que fazer ou corrigindo erros – tempo perdido;
- insuficiente interação entre atividades ou falhas de comunicação;
- múltiplas instâncias de aprovação;
- duplicidade de tarefas;
- áreas onde as metas fixadas não são atingidas;
- atividades que apresentam alto índice de falhas/erros.

Caso haja interesse e disponibilidade, as equipes poderão, ainda, cotejar as situações encontradas (como o processo está sendo realizado) com as normas e procedimentos internos levantados na atividade de Brainstorming e Análise Stakeholders (como o processo deveria ser).

### **Informações Complementares**

---

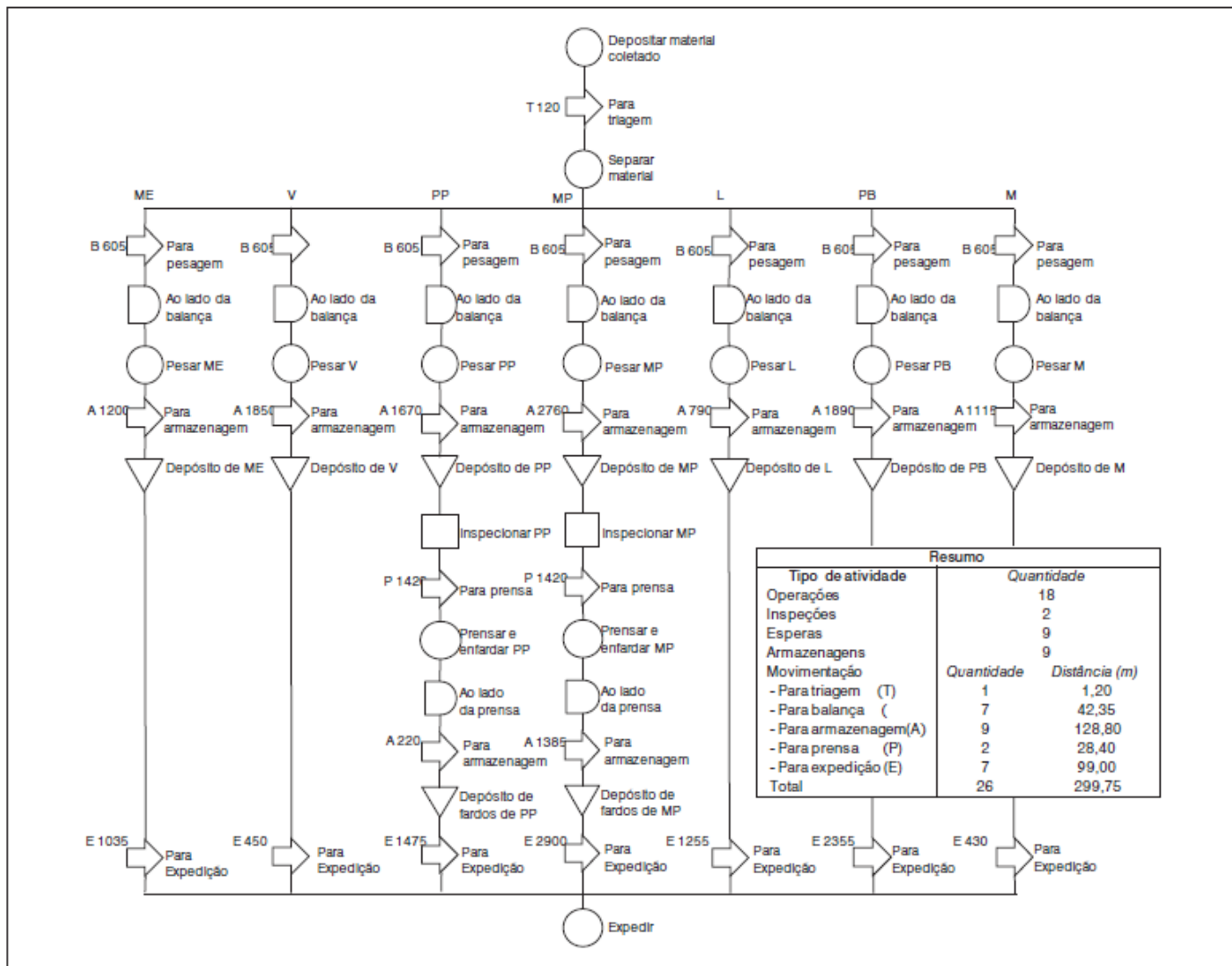
Para subsidiar a elaboração dessa atividade, trazemos a seguir um exemplo<sup>1</sup> de memorial descritivo e representação gráfica de mapa de processos, que se refere a resíduos sólidos urbanos, mas que pode ser utilizado como referência técnica para os demais temas.

---

<sup>1</sup> LOBATO, Kelly Carla Dias e LIMA, Josiane Palma. Eng. Sanit. Ambient. v.15 n.4 out/dez 2010 ed. 347-356. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/esa/v15n4/a07v15n4.pdf>> Acesso em 13 de outubro de 2011

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE



**Figura 2 -** Mapa do macroprocesso de seleção de resíduos sólidos urbanos da Associação de Catadores Itajubenses de Material Reciclável (ACIMAR). ME: materiais eletrônicos; V: vidros; PP: papelão; MP: materiais plásticos; L: latas; PB: papel branco; M: metais.

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

**Tabela 2** – Caracterização do processo de seleção de resíduos sólidos urbanos

Macroprocesso	Processos ou etapas	Subprocessos	Atividades
Seleção dos materiais	Triagem	Depósito do material coletado	Retirar <i>bags</i> do caminhão e depositar no chão do galpão
		Triagem	Buscar um local para a realização da triagem Separar os resíduos de acordo com a classificação do material
	Pesagem	Pesagem	Levar material separado para a balança
			Esperar para pesar
		Pesar cada tipo de material coletado por cada catador	
	Prensagem e enfardamento	Armazenamento pós-triagem	Levar material pesado para seu respectivo local de armazenamento
			Armazenar cada material no seu local adequado
		Prensagem e enfardamento	Inspeccionar o material antes de levá-lo à prensa
			Levar material até a prensa
			Realizar a prensagem e enfardamento
Expedição	Expedição	Esperar para armazenar	
		Levar fardos para local adequado de armazenamento	
		Armazenar fardos em seus respectivos locais	
		Levar fardos até o caminhão de expedição	
		Expedição	

Na sequência, são apresentados pontos relevantes acerca de cada tema específico, para auxiliar na seleção dos processos a serem mapeados.

### 1. Transporte Escolar

No Paraná, o serviço público de transporte escolar é realizado basicamente pelo município. Em razão de demandas próprias, alguns municípios utilizam de suas frotas para servir ainda alunos de transporte intermunicipal e de usuários do ensino superior.

Para esse Projeto, é de especial relevância a escolha de municípios da região (sugere-se não mais do que dois) que ofereçam transporte para ensino básico e superior, permitindo que sejam comparados aspectos referentes ao orçamento (como destinação de despesas), uso conjunto, manutenção e abastecimento das frotas locais.

Por se tratar de um serviço de largo alcance, é comum observarmos a interferência de diversos agentes sociais, que trazem ao transporte público múltiplas demandas, que vão desde o aproveitamento da frota para transporte de outros usuários (p.ex. para os serviços de saúde) à adequação das rotas para que o veículo atenda aos alunos de porta em porta.

Essas pressões nem sempre são coerentes com as possibilidades do município, o que torna a análise ainda mais heterogênea e circunstancial. A complexidade do tema, segundo o PETE (Programa de Transporte Escolar) do Estado do Paraná deve-se fundamentalmente às seguintes condições:

- A prestação do serviço depende de ações das três esferas da administração pública (municipal, estadual e federal);

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

---

- Os municípios oferecem o serviço de formas diferentes entre si quanto à disponibilização da frota de veículos, que tanto pode ser própria, de terceiros ou mesmo mista;
- Estão submetidos a um conjunto de demandas extra educação, parte delas oriundas do Ministério Público e do Judiciário;
- Ainda que estejam submetidos aos mesmos instrumentos legais e apresentem algumas semelhanças entre si, cada município define seus próprios procedimentos operacionais, faz a apropriação de custos de modo particular e opera a prestação dos serviços conforme suas possibilidades e conveniências.

Pelas razões aqui citadas, é recomendável que as equipes de trabalho procurem delimitar o mapeamento, pois todos os processos relacionados à prestação de serviços de transporte escolar tornaria a análise muito ampla e, eventualmente, poderia trazer distorções de foco.

Assim, contando com os levantamentos preliminares de legislação e treinamento e com os conhecimentos construídos nas etapas anteriores, é relevante abordarmos a problemática do transporte escolar no Paraná sob os seguintes aspectos, a serem escolhidos de acordo com a pertinência e representatividade local, de forma exclusiva ou combinada:

- O uso de frotas terceirizadas ou mistas e os procedimentos licitatórios realizados;
- As rotas realizadas e as possibilidades de otimização, incluindo elementos como turnos, percursos, localidades atendidas, pontos de paradas e coletas, pavimentação das estradas, alunos e "caronas" transportados, e os gastos com combustíveis originários dos itinerários percorridos;
- A adequação dos veículos às normas legais, em termos de elementos básicos de segurança, sinalização, controle de quilometragem, identificação, etc.; e a manutenção e a renovação das frotas, considerando a vida útil dos veículos, segurança e trafegabilidade, bem como os dispêndios com a conservação ou aquisição de veículos;

### 1.1 Referências Bibliográficas e Leituras Recomendadas

SEDU. **Transporte escolar nos municípios**. Curitiba: SEDU, 2008, relatório produzido a partir de dados coletados em pesquisa feita em dezembro de 2007.

MPTE. **Metodologia Paraná de Transporte Escolar** - Plano de Transporte Escolar levado a efeito pela Secretaria de Estado da Educação e pela Secretaria de Estado do Desenvolvimento Urbano, no estado do Paraná, Curitiba: Governo do Estado do Paraná, 2011.

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

---

Lei Federal nº. 9394/96

FNDE. **Fundação Nacional de Desenvolvimento da Educação**

### **2. Resíduos Sólidos Urbanos**

Na atividade de Brainstorming e Análise Stakeholders, as equipes certamente trouxeram muitas ideias e experiências relacionadas a este. O elevado número de stakeholders levantados é uma característica desse debate, dada sua abrangência.

A legislação pesquisada é um dos aspectos que merecem destaque nessa primeira etapa, haja vista que a Lei Federal nº. 12.305/10 é um novo e importante instrumento para a preservação do meio ambiente. De forma geral, a lei trata da gestão e gerenciamento de resíduos sólidos, observada a seguinte ordem de prioridade: não geração, redução, reutilização, reciclagem, tratamento dos resíduos sólidos e disposição final ambientalmente adequada dos rejeitos.

Em seu artigo 14, estabelece ainda planos de ação localizados, permitindo a adequação das diretrizes trazidas à realidade dos municípios brasileiros, a saber:

*Art. 14. São planos de resíduos sólidos:*

*I - o Plano Nacional de Resíduos Sólidos;*

*II - os planos estaduais de resíduos sólidos;*

*III - os planos microrregionais de resíduos sólidos e os planos de resíduos sólidos de regiões metropolitanas ou aglomerações urbanas;*

*IV - os planos intermunicipais de resíduos sólidos;*

*V - os planos municipais de gestão integrada de resíduos sólidos;*

*VI - os planos de gerenciamento de resíduos sólidos.*

Não obstante à elaboração dos planos de gerenciamento, as disposições legais exigem mudanças de paradigma para a gestão pública e para a iniciativa privada. A nova dinâmica do gerenciamento de rejeitos prevê a gestão do lixo a partir da sua destinação final, prática essa conhecida como logística reversa dos resíduos.

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

---

Especificamente para a gestão pública municipal, a elaboração desses planos de gerenciamento é também requisito básico para habilitar o município ao recebimento de incentivos ou financiamentos federais. Conforme o Art. 18 da mesma lei:

*Art. 18. A elaboração de plano municipal de gestão integrada de resíduos sólidos, nos termos previstos por esta Lei, é condição para o Distrito Federal e os Municípios terem acesso a recursos da União, ou por ela controlados, destinados a empreendimentos e serviços relacionados à limpeza urbana e ao manejo de resíduos sólidos, ou para serem beneficiados por incentivos ou financiamentos de entidades federais de crédito ou fomento para tal finalidade.*

Resumidamente, **para fins da elaboração do mapa de processos**, as equipes deverão atentar para os seguintes aspectos na escolha do(s) processo(s):

- A multiplicidade de materiais e as diferentes cadeias de processamento e destinação final de cada um deles;
- A interferência e a importância de associações não governamentais, como associações de catadores, que contribuem intensamente para o processo;
- A heterogeneidade dos municípios em termos de taxas de coleta seletiva, bem como sobre outros aspectos relacionados ao gerenciamento de seus resíduos;
- A necessidade de observância de novas práticas e da legislação recente, que traz à tona ferramentas como logística reversa e otimização dos processos.

Considerando esses aspectos, recomenda-se, portanto, a **elaboração de um macro fluxo do processo** e o **mapeamento específico de uma das atividades propostas** a seguir, que servirá para definição do processo auditado. A equipe poderá, ainda, combinar diferentes elementos contidos em cada item, de acordo com as necessidades locais verificadas:

- A **coleta seletiva**, os sistemas de logística reversa e outras ferramentas relacionadas à implementação da responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos. O contato com associações locais, como as de catadores de papéis, verificando de que forma é feita a separação dos materiais recicláveis e a destinação de cada grupo de materiais, bem como a análise do nível de aproveitamento dos resíduos, dos pontos de coleta voluntária e dos índices de cobertura da coleta seletiva executados no município auditado.
- O repasse de recursos e as características da gestão orçamentária, bem como o atendimento às disposições contidas no plano anual de gestão integrada de resíduos sólidos, elaborado pelo município e

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

---

necessário para o recebimento de repasses e incentivos, de acordo com a Lei 12.305/10;

- Se for o caso, os contratos e procedimentos licitatórios realizados pelo município para execução dos serviços de coleta e transporte de resíduos sólidos, caso haja terceirização das etapas. Ainda, existência e adequação dos projetos básicos e dos contratos realizados.
- O **tratamento** dado aos resíduos coletados, assim como os danos ambientais e as consequências para saúde pública, ocasionados pela inexistência ou inadequação dos procedimentos. A análise pode ser feita ainda em termos de comprometimento do solo, das águas subterrâneas e demais recursos híbrido e da emissão de gases na atmosfera.
- A **armazenagem** dos resíduos orgânicos, no que se refere à adequação das embalagens e ao atendimento às normas de segurança, saúde e meio ambiente. A verificação dos aterros, inclusive na formação de consórcios intermunicipais e o processo de avaliação da sua vida útil e do licenciamento de áreas destinadas. Por fim, a manutenção e a conservação dos equipamentos de tratamento utilizados, em termos de obsolescência e funcionamento.
- Considerando haver uma Auditoria Operacional em curso, cujo foco é a fiscalização do IAP quanto à destinação final dos resíduos sólidos, este processo não será alvo dos nossos estudos.

### 2.1 Referências Bibliográficas e Leituras Recomendadas

Lei Federal nº. 12.305/10

**Relatório Conclusivo de Auditoria Operacional em Resíduos Sólidos Urbanos**, realizado pelo Tribunal de Contas do Amazonas, disponível em [http://www.tce.am.gov.br/portal/wp-content/uploads/relatorio\\_RSU.pdf](http://www.tce.am.gov.br/portal/wp-content/uploads/relatorio_RSU.pdf)

**Caracterização e avaliação de processos de seleção de resíduos sólidos urbanos por meio da técnica de mapeamento**, de Kelly Carla Dias Lobato e Josiane Palma Lima.

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

---

### 3. Aquisição e Distribuição de Medicamentos

A Assistência Farmacêutica é uma atividade relevante nas ações de saúde, que deve ser contemplada com a adequação da necessidade, segurança, efetividade e qualidade da terapia medicamentosa, promovendo o uso racional dos medicamentos e contribuindo para a melhoria das condições de vida e de saúde da população.

As ações de atenção básica devem ser desenvolvidas por todos os municípios como um componente essencial para a garantia de acesso a serviços de saúde qualificados, estabelecendo responsabilidades para as três esferas de gestão concernentes ao financiamento dos medicamentos aplicados nas ações estratégicas no nível de atenção básica, garantindo medicamentos para cobertura das patologias de importância no âmbito de atenção básica à saúde.

O Paraná dispõe de um programa de aquisição e distribuição de medicamentos, desenvolvido pela Secretaria de Estado da Saúde – SESA, tendo como base a Política Nacional de Medicamentos, com a finalidade de garantir a segurança, eficácia e qualidade, bem como o acesso da população àqueles medicamentos considerados essenciais.

Diante disso, é recomendável que as equipes de trabalho procurem mapear processos de forma delimitada, evitando que ocorram distorções de foco, restringindo à aquisição e distribuição dos medicamentos adquiridos pela administração municipal.

A título de sugestão, de acordo com os levantamentos preliminares de legislação e treinamento, assim com os conhecimentos construídos nas etapas anteriores, é relevante abordarmos o tema proposto sob os seguintes aspectos, conforme a pertinência e representatividade local, verificar:

**Programação de compra (demanda):** Como se processa o atendimento às demandas gerais e específicas de medicamentos no município. Se existe e quais os sistemas ou instrumentos gerenciais utilizados para a programação de compra.

**Aquisição:** como se processa esta demanda, considerando os aspectos legais/normativos (procedimentos licitatórios); como se dá o recebimento e aceite destes materiais; o processo de pagamento (fases de empenho,

# PROJETO PAF SOCIAL

## FICHA DE ATIVIDADE

---

liquidação e pagamento); procedimentos para aquisição de medicamentos sujeitos a controle especial.

**Armazenamento:** como se processa o armazenamento, o controle de estoques, a manutenção predial, os inventários periódicos dos medicamentos mais relevantes, controle dos medicamentos vencidos, etc.

**Medicamentos sujeitos a controle especial:** Condições de higiene e conservação; equipamentos – (*autoclaves e/ou Câmaras de Refrigeração*) estão disponíveis em condições de uso, compatíveis com a finalidade a que se propõe. Se os equipamentos são manuseados por profissionais qualificados.

**Distribuição:** como se opera a distribuição dos medicamentos; a equipe responsável é qualificada. Os medicamentos são distribuídos por dosagem unitária/individual. Garantia de medicação aos pacientes cadastrados nos programas, o transporte e cronogramas de distribuição.

**Unidade de Dispensação:** Como se processa a dispensação do material a ser descartado. Quais os setores envolvidos no controle destes medicamentos. Verificar se é realizada exclusivamente por farmacêuticos.

### 3.1 Referências Bibliográficas e Leituras Recomendadas

- Tabela Unificada de Procedimentos.
- Resolução ANVISA – RDC nº 44/2009 – Dispõe sobre as Boas Práticas Farmacêuticas.
- Resolução do Conselho Federal de Farmácia nº 357/2001 – Aprova o regulamento técnico das Boas Práticas de Farmácia.
- Decreto nº 85.878 de 07/04/1981- Estabelece normas para a execução da Lei nº 3.820 de 11/11/1960, sobre o exercício da profissão farmacêutica.
- Lei Federal nº 8666/1993 – Licitações.
- Lei Federal nº 4.320/1964.
- Lei Federal nº 5991/1973.
- Lei Estadual nº 10.520/2002.
- Lei Orçamentária do(s) município(s) a ser(em) auditado(s).
- Resoluções CMED.