

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E  
TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA  
CAMPUS JOINVILLE  
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO HOSPITALAR**

**KÁTIA DOS SANTOS**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DE  
ESTOQUE DO SERVIÇO DE NUTRIÇÃO E DIETÉTICA  
DE UM HOSPITAL PEDIÁTRICO DE  
SANTA CATARINA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



**KÁTIA DOS SANTOS**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DE  
ESTOQUE DO SERVIÇO DE NUTRIÇÃO E DIETÉTICA  
DE UM HOSPITAL PEDIÁTRICO DE  
SANTA CATARINA**

**JOINVILLE, 2016**

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E  
TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA  
CAMPUS JOINVILLE  
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO HOSPITALAR**

**KÁTIA DOS SANTOS**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DE  
ESTOQUE DO SERVIÇO DE NUTRIÇÃO E DIETÉTICA  
DE UM HOSPITAL PEDIÁTRICO  
DE SANTA CATARINA**

**Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Tecnologia  
em Gestão Hospitalar do Instituto  
federal de Santa Catarina de Joinville,  
como requisito parcial para obtenção  
do grau de Tecnólogo em Gestão  
Hospitalar.**

**Orientadora: Francis Renata Pimentel  
Gonçalves, Especializando.**

**JOINVILLE, 2016**

Santos, Kátia dos.

Análise do Processo de Gestão de Estoque do Serviço de Nutrição e Dietética do Hospital Pediátrico de Santa Catarina / Santos, Kátia dos – Joinville: Instituto Federal de Santa Catarina, 2016. 56 f.

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Federal de Santa Catarina. Graduação. Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospital. Modalidade: Presencial.

Orientadora: Francis Renata Pimentel, Especializando.

1. Pedido 2. Compra 3. Controle de Estoque 4. Serviço de Nutrição e Dietética I. Título.

**ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DE  
ESTOQUE DO SERVIÇO DE NUTRIÇÃO E DIETÉTICA  
DE UM HOSPITAL PEDIÁTRICO DE  
SANTA CATARINA**

**KÁTIA DOS SANTOS**

Este Trabalho foi julgado adequado para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Hospitalar e foi considerado **APROVADO** em sua forma final pela banca avaliadora do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina.

Joinville, 22 de Fevereiro de 2016.

---

Marcelo Rodrigo Pezzi, M.Sc.  
Coordenador do Curso

**BANCA AVALIADORA:**

---

Francis Renata Pimentel Gonçalves  
Presidente

---

Fernando Rocha Júnior  
Avaliador

---

Caroline Orlandi Brilinger  
Avaliador

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus que me proporcionou força suficiente para concluir este trabalho apesar de todas as dificuldades encontradas pelo caminho. Aos meus pais pela confiança e acreditação que eles dedicam a minha pessoa e as minhas filhas. A minha família por entenderem a minha ausência, especialmente meu marido Edson que esteve sempre ao meu lado; agradeço ao meu companheiro de classe Osmar dos Santos que por três anos convivemos e construímos a força para continuar e concluir este curso, tendo a oportunidade de celebrarmos essa vitória. Por fim, a minha orientadora Francis pelas ideias e grande ensinamentos.

“Feliz aquele que transfere o  
que sabe e aprende o que ensina”.  
(Cora Coralina)



## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar o processo do estoque no serviço de nutrição e dietético em um hospital pediátrico público Norte de Santa Catarina, mas comandado por uma organização social. Apresenta-se uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa, no qual a coleta de dados ocorreu por meio da verificação dos documentos e a convivência institucional relacionada ao setor de nutrição e dietética no período de janeiro a setembro de 2015. O setor de nutrição e dietética realiza quatro formas de pedido: pedido mensal, pedido quinzenal, pedido semanal e o pedido extra, este processo depende do volume de itens adquiridos. Portanto, houve uma necessidade de adequação mais ágil e segura na forma de fazer o pedido mensal.

**Palavras-Chaves:** Pedido; Serviço Hospitalar de Nutrição; Gestão de Estoque.

## ABSTRACT

This work aims to analyze the inventory process in the service of nutrition and diet in a public pediatric hospital north of Santa Catarina, but run by a social organization. It presents a descriptive qualitative, where the data were collected through the verification of the documents and the institutional relationship related to nutrition and dietetics sector in the period from January to September 2015. The nutrition and dietetics sector performs four forms of application: request monthly, biweekly request, weekly and request the extra order, this process depends on the items you purchased. So there was a need for change in the purchasing process such requests but a more agile and secure fit on the way to the monthly order.

**Key Words:** Order; Hospital Service Nutrition; Inventory management.

## **LISTA DE SIGLAS**

MBP - Manual de Boas Práticas

OC - Ordem De Compra

ONA - Organização Nacional de Acreditação

OS - Organização Social

POP - Procedimento Operacional Padrão

PVPS - Primeiro Que Vence, Primeiro Que Sai

RA - Registro de Atendimento

RDC - Resolução da Diretoria Colegiada.

SND - Serviço De Nutrição E Dietética

SUS - Sistema Único De Saúde

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>FIGURA 1- Curva ABC.....</b>	<b>22</b>
<b>FIGURA 2- Organograma SND.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>FIGURA 3- Fluxograma de Solicitação de Compras.....</b>	<b>33</b>
<b>FIGURA 4 - Planilha Aplicada .....</b>	<b>42</b>
<b>FIGURA 5 - Gráfico dos Meses em Análise.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	15
<b>1.1. Justificativa</b> .....	16
<b>1.2. Definição do problema</b> .....	17
<b>1.3. Objetivos</b> .....	17
1.3.1. Objetivo Geral .....	17
1.3.2. Objetivos Específicos .....	17
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	18
<b>2.1. Serviço de Nutrição e Dietética</b> .....	18
<b>2.2. Compras</b> .....	20
<b>2.3. Curva ABC ou Classificação ABC</b> .....	21
<b>2.4. Controle de Estoque</b> .....	23
<b>2.5. Recebimento</b> .....	24
<b>2.6. Armazenamento</b> .....	24
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	26
<b>3.2. Coleta de Dados</b> .....	27
<b>3.3. Análise de Dados</b> .....	27
<b>4. ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	28
<b>4.1. Caracterização da Organização Estudada</b> .....	28
<b>4.2. Serviço de Nutrição de Dietética da Instituição</b> .....	29
4.2.1. Nutricionistas na instituição estudada .....	32
4.2.2. Pedido Mensal .....	34
4.2.3. Pedido Quinzenal .....	35
4.2.4. Pedido Semanal .....	35
4.2.5. Pedido Extra .....	35
4.2.6. Previsão da Demanda .....	36
4.2.7. Estoque de Segurança.....	37

<b>4.3. Gerenciamento dos Estoques do SND</b> .....	37
4.3.1. Estoque do lactário .....	37
4.3.2. Estoque Gêneros Alimentícios .....	38
4.3.3. Câmaras Frias.....	39
4.3.4. Estoque de materiais controlados .....	39
4.3.4. Estoque de limpeza.....	39
4.3.4. Estoque de materiais .....	39
<b>5. ANÁLISES DO PROBLEMA</b> .....	40
<b>5.1. Descrição da Adequação</b> .....	41
<b>6.PESQUISA AVALIATIVA PARA IMPLANTAÇÃO</b> .....	44
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	45
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	47
<b>ANEXO OU APÊNDICE</b> .....	52
<b>ANEXO A - Check list - Recebimento</b> .....	52
<b>APÊNDICE A- Curva ABC do SND ...Erro! Indicador não definido.</b>	
<b>APÊNDICE B - Curva ABC do Lactário</b> .....	52
<b>APÊNDICE C - Setor SND</b> .....	56

## 1. INTRODUÇÃO

A Gestão sistêmica Hospitalar é composta por vários setores que trabalham juntos para o bom desempenho da instituição e satisfação de seus clientes; a principal finalidade é recuperar a saúde dos pacientes. Para Oliveira (1994, p. 31), o sistema pode ser definido como: “um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função”. O Serviço de Nutrição e Dietética (SND) é um dos setores importantes para o contexto hospitalar, já que foca na alimentação saudável e nutritiva não apenas aos pacientes, mas também aos seus colaboradores e acompanhantes.

No entanto, na instituição estudada a atenção no que comprar, quando comprar e quanto comprar é um trabalho em conjunto da nutricionista, estoquista e setor de compra para a gestão sistêmica funcionar e suprir a necessidade dos insumos, para garantir a qualidade dos gêneros alimentícios e adquirir redução de custo; cada um desempenhando seu papel para a eficiência e eficácia do setor.

Para obter uma boa gestão de estoque no SND o controle de estoque exige muita atenção no recebimento de tudo que entra no setor, um rígido controle de qualidade, além de cuidado redobrado nas validades dos gêneros alimentícios, que são fundamentais para atender as normas da organização, da ANVISA, não deixando faltar nenhuma dieta específica para os pacientes.

Deste modo, será apresentado neste trabalho todo o processo desde a necessidade do material, as formas de cada pedido, o recebimento, o armazenamento e o controle do estoque na nutrição, favorecendo a melhor compreensão da importância dos mesmos na composição da cadeia de suprimento.

Também será apresentado o processo de como era realizado do pedido mensal e seus tipos relatórios impressos, e posteriormente com a adequação da implementação de uma planilha unificando as informações de como ficou a nova forma de fazer este pedido e quais as melhorias geraram para o setor. Colaborando com a melhoria no processo de pedido mensal para excluir o pedido extra, pois, geram alguns custos a mais para a instituição.

## 1.1. Justificativa

Este trabalho é sobre o processo de aquisição de materiais para o SND, seu controle de estoque e seu armazenamento dos materiais adequadamente. Por tratar-se de gênero alimentício, o cuidado do estoque deste setor é uma função que exige cautela em todas as entregas recebidas, um rígido controle de qualidade, além de atenção redobrada nas validades, sendo crucial para atender as normas da organização.

A escolha deste tema ocorreu devido à oportunidade de trabalhar em um Hospital Pediátrico desde janeiro de 2015 como auxiliar de administração, analisando toda a logística do SND. O trabalho propôs a avaliar a qualidade do estoque de modo a colaborar com a melhoria deste processo em todas as suas etapas como os cuidados desde o pedido, a compra, o recebimento e o armazenamento.

As funções planejar e controlar são primordiais numa boa administração do processo produtivo. Preocupa-se com os problemas quantitativos e financeiros dos materiais, sejam eles matérias-primas, materiais auxiliares, materiais em processo ou produtos acabado (POZO, 2007, p.40). Tornando a administração do estoque mais eficiente, sendo de suma importância, pois toda esta logística interfere na boa alimentação dos colaboradores, acompanhantes e na recuperação dos pacientes.

Portanto com base do citado acima é preciso analisar toda a gestão do setor e implantar possíveis melhorias para a qualidade do estoque e controlar todo o estoque do SND. Segundo Dias (1993, p. 121), “a função principal de controle de estoques é definir o que deve ser comprado, qual a quantidade que deve ser comprada, o que deve continuar em estoque e em que quantidade. Como será armazenado, além do controle de entrada e saída dos itens em estoque”.



## **1.2. Definição do problema**

O presente trabalho procurou analisar a gestão do serviço de nutrição e dietética de um Hospital observando principalmente os pedidos feitos pelo setor. Foi constatado na compra de maior volume que é o pedido mensal, um problema, e diante disso, formulou-se a seguinte pergunta: Para evitar desperdício de gêneros alimentícios e impedir as solicitações de pedidos extras, qual a quantidade ideal que deve ser comprada?

## **1.3. Objetivos**

### 1.3.1. Objetivo Geral

- Analisar a gestão de estoque do serviço de nutrição e dietética.

### 1.3.2. Objetivos Específicos

- Manter o controle do estoque;
- Descrever os pedidos do serviço de nutrição e dietética;
- Propor melhorias na aquisição dos pedidos mensais.

## 2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será apresentado de forma descritiva à gestão do serviço de nutrição e dietética de um hospital pediátrico da região norte de Santa Catarina, com base nas referências bibliográficas e abordando o conceito do serviço de nutrição e dietética hospitalar, estoque e a necessidade de controle dos gêneros alimentícios.

### 2.1. Serviço de Nutrição e Dietética

Antigamente, quando se falava em comida de hospital, logo se associava a algo sem cor e sem sabor, uma sopa pálida e difícil de comer. Mas a realidade vem mudando e provando que um paciente bem nutrido, com uma dieta adequada as suas necessidades, potencializa o tempo de recuperação e desocupa rapidamente os leitos, reduzindo os custos hospitalares.

O SND é a arte de conciliar a prescrição dietética e as restrições alimentares de clientes à elaboração de refeições saudáveis, nutritivas, atrativas e saborosas, a fim de promover a associação de objetivos dietéticos, clínicos e sensoriais e promover nutrição com prazer (JORGE; MACULEVICIUS, 2007).

Para uma boa qualidade de vida dos pacientes durante sua internação, os hospitais contam com o Serviço de Nutrição e Dietética, comandado por nutricionistas que acompanham diariamente os pacientes internados com o objetivo de atender individualmente as necessidades alimentares, oferecer o aporte de nutrientes e toda a demanda que se refere à terapia nutricional.

Segundo Barbieri e Machline

O serviço de nutrição e dietética tem duas funções básicas: (1) formular dietas para pacientes necessitados de regime especiais e, de modo geral, para os demais pacientes, refeições regular; (2) produzir e servir refeições, para pacientes, lactentes, visitantes, funcionários. (BARBIERI e MACHLINE, 2009, p.279 e 280).

De acordo com o Manual Brasileiro de Acreditação Hospitalar (2002), o serviço deverá contar com profissionais habilitados para o

desenvolvimento das atividades de Nutrição e Dietética; dispor de estrutura que permita a execução das tarefas específicas, relacionadas com o serviço. Respeitando os seguintes itens:

- Responsável Técnico habilitado.
- Relação de dietas básicas para as patologias de maior prevalência na Organização, com prescrições dietéticas e cardápios diários.
- Sistema de controle de recebimento e manutenção dos alimentos perecíveis ou não.
- Local especial para o preparo de fórmulas lácteas e normas específicas sobre o modo de preparação das diferentes fórmulas.
- Área física dividida em área de pré-preparo (área fria) e área de preparo e cocção (área quente).
- Equipamentos e instalações adequados aos procedimentos de Nutrição e Dietética.
- Programa de manutenção preventiva dos equipamentos.
- Condições de higiene e manutenção do ambiente.
- Sistematização e controle das atividades de higienização, desratização e dedetização do setor.
- Precauções padrão e rotinas de controle de infecção.
- Condições de lavagem simples e antissepsia das mãos.

O SND de um hospital tem como propósito em garantir a nutrição adequada a cada paciente, visando qualidade e respeitando seus hábitos alimentares por meio de atendimento personalizado. Além disto, o setor também oferece uma alimentação balanceada para seus colaboradores e acompanhantes.

Conforme Maculevicius (2013) a nutrição hospitalar evoluiu não apenas se apresentando como uma cozinha hospitalar, mas um setor que tem como objetivo produzir bem e apresentar serviços de assistência nutricional com muita qualidade.

Portanto, para a garantia e manutenção da confiabilidade destes serviços, os gestores desta área devem fundamentar sua atuação em protocolos e projetos, definir metas, desenvolver indicadores, tanto para monitoramento e avaliação de suas ações, quanto para mensurar a satisfação dos clientes. Além de dispor de ferramentas, técnicas e metodologias para o suporte gerencial (MACULEVICIUS, 2003).

A seguir, será descrito o setor de compras, componente importante para a boa atuação do Setor de Nutrição Dietética.

## 2.2. Compras

O setor de compra é essencial para a aquisição dos insumos de todo o hospital, ele trabalha em conjunto com os setores para compreender qual material correto a comprar com o menor custo possível a ser negociado.

Segundo Silva et al:

A determinação da quantidade geralmente é feita por profissional responsável pelo planejamento de materiais. Ou seja, a área de compras normalmente recebe as necessidades de insumo devidamente quantificadas por algum requisitante, com indicação do prazo de entrega. (SILVA et al. 2010, p.91)

Para Dias (1993) o processo de compras tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, assegurando que os materiais exigidos estejam à disposição nas quantidades certas, nos períodos desejados e pelo preço mais favorável. Souza (2013 *apud* Santos e Figueiredo 2015 p.23) manifesta que:

O ciclo de compras tem início quando da apresentação de uma necessidade que é expressa por o meio de uma requisição de material ou serviços, a partir daí, a demanda é inserida no sistema [...] para que o setor de compras possa dar início ao processo de aquisição. Antes de efetivar a compra, a equipe de compras precisa cumprir algumas etapas do processo [...] 1. Verificar a especificação do material e serviços; 2. Buscar as possibilidades de fornecedores previamente qualificados; 3. Elaborar o processo de cotação [...] de preço em no mínimo de 3 fornecedores; 4. Emissão e aprovação do pedido ao fornecedor. Somente após cumprir as etapas anteriormente elencadas, o comprador [...] deve efetivar a aquisição de materiais e serviços.

Para Paulus Jr (2005, p. 32), além do conhecimento no processo de compras, é preciso que o comprador esteja comprometido com o resultado da organização, ter iniciativa, capacidade de decisão e ser um bom negociador.

As compras devem ocorrer de forma programada. Entretanto, nas emergenciais decorrentes de aumento inesperado de consumo, ou mesmo por falta de planejamento da unidade responsável pelo controle

dos estoques, o setor de compras é obrigado a pagar preços superiores, por imposição das circunstâncias de risco do estado de saúde do paciente internado, afirma Paulus Jr. (2005).

### 2.3. Curva ABC ou Classificação ABC

Comprar o que realmente necessitamos é fundamental para o controle do estoque, não gera custo em algo que ficará estocado desnecessariamente. Podemos entender melhor com o exemplo dado por Pascoal (2008 p.16) "Para nossa casa procuramos comprar em maior quantidade o que vamos usar mais, e o que vamos usar às vezes é comprado pouca quantidade e alguns itens são comprados somente quando necessitamos, com isso economizamos deixando de comprar coisas desnecessárias".

Para identificar os custos de uma instituição é importante classificar os itens de acordo com a sua importância relativa no estoque e a curva ABC que permite identificar a importância de cada material e direciona para a boa gestão. De acordo com Dias (1993 p. 76), "a curva ABC é importante instrumento para o administrador; ela permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração".

"A curva ABC é um método de classificação de informações, para que se separem os itens importantes ou impactos, os quais são normalmente em menor número (CARVALHO, 2002, p.226)".

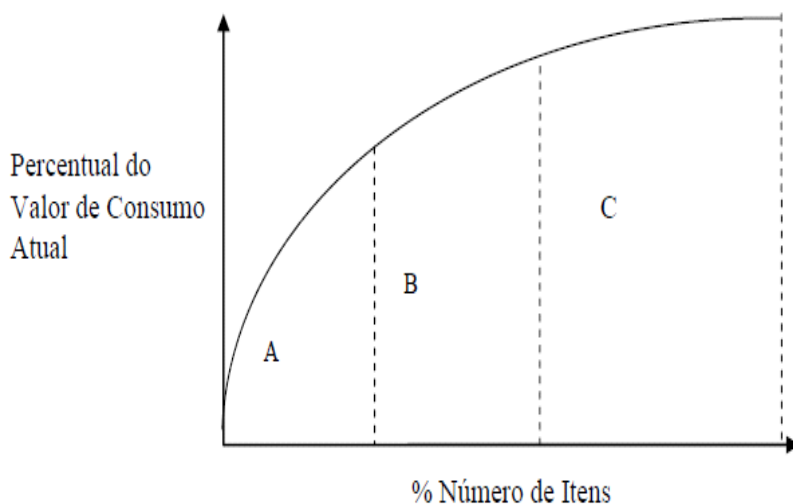
Segundo Martins (2003, p.112) "ABC é uma ferramenta que permite melhor visualização dos custos através da análise das atividades executadas dentro da empresa e suas respectivas relações com os produtos".

De acordo com Moreira (2011, p. 453) a classificação ABC é dividida em três etapas sendo estas:

A região A corresponde a um pequeno número de itens, responsáveis pela maior porcentagem acumulada dos investimentos. São os itens mais importantes, que devem receber atenção especial. A região B corresponde a um número intermediário de itens, responsável por uma porcentagem acumulada também intermediária dos investimentos. Devem receber atenção, porém menos que os itens da região A. A região C

corresponde ao maior número de itens, responsável por pequena parte investimentos. Devem ser controlados com menos rigor relativo que os itens das classes ou regiões anteriores. (MOREIRA, 2011, p.453).

Martins e Alt (2009, p. 211) afirmam ainda que a Classificação ABC fundamenta-se na “verificação, em certo espaço de tempo (normalmente seis meses ou um ano), do consumo, em valor monetário ou quantidade, dos itens de estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância”. Abaixo será apresentada essa classificação ABC sob a forma de gráfico.



**FIGURA 1-** Curva ABC (Fonte: Martins e Alt 2009, p.214).

Assim sendo, a classificação A são produtos de maior valor para uma organização, possuem uma menor quantidade de itens onde se requer mais cuidados e atenção. Na classificação B são os itens intermediários em estoque, estão entre os da classe A e C. Já os materiais da classificação C representam itens com maior número de quantidade, onde o consumo é maior e seu custo é menor. Todas as classificações são importantes e requerem uma boa administração e ter uma atenção maior em controlar o estoque de maneira exata.

## 2.4. Controle de Estoque

Conforme Dias (2009) o método de controle de estoque deve ser de acordo com a necessidade da organização, pois este repercutirá nos seus resultados finais, então se faz primordial que se estude um método que possa suprir a necessidade da empresa, para que esta venha a obter o seu controle de estoque de forma eficiente.

Comprar a quantidade exata requer um bom planejamento, caso compre demais, o centro de custo do setor aumentará no final do mês, comprar menos pode ocorrer o pedido extra no qual o custo também pode ser mais alto.

Quando a velocidade de entrada dos itens é maior que a de saída, ou seja, quando o número de unidades recebidas é maior do que o número de unidades expedidas, o nível de estoques aumenta. Se, ao contrário, mais itens saem (são consumidos), do que entra, o estoque diminui. E se a quantidade que é recebida é igual à que é despachada, o estoque mantém-se constante (MARTINS, 2009, p.169).

O controle do estoque para Silva et al. (2010 p.72) tem como objetivos específicos:

- Evitar desperdícios;
- Colaborar para a redução de custos por meio de procedimento que aumentem a eficiência do controle dos estoques;
- Prevenir contra riscos de vencimento de prazos de validade, com ações proativas;
- Apresentar estatísticas de acompanhamento de consumo e aquisição com dados objetivos e de fácil interpretação;

Tomar providências para tornar mais eficientes à reposição e a estocagem de materiais.

O setor SND estudado costuma utilizar importantes ferramentas para o gerenciamento de seus estoques, dentre eles o PVPS (primeiro que vence é o primeiro que sai) ou FEFO (*First experice, First out*) é uma metodologia amplamente adotada. Para Bezerra (2013) os produtos com prazos mais próximos ao vencimento devem ser os primeiros a serem utilizados, mesmo que suas entradas sejam posteriores à de lotes já em estoque.

Portanto o controle de estoque começa já no recebimento dos insumos, na averiguação de todos os itens que estão entrando.

## 2.5. Recebimento

O recebimento dos produtos é uma das etapas mais importantes na gerência dos estoques. Conforme Silva (2010 p. 117) “O recebimento trata-se de operação que antecede a armazenagem e tem como objetivo o cumprimento do contrato de compra, materializando a recepção e conferências, especificamente de insumos tangíveis.”

O alimento deve ser adquirido apenas de fornecedores confiáveis e ser inspecionados por uma pessoa indicado para garantir que as embalagens estejam fechadas e intactas. Todo item entregue em recipientes danificados deve ser rejeitado (SLAVISH, 2012 p.131).

Para Barbieri e Machiline (2009, p291), “o recebimento é uma atividade administrativa. A administração dos locais de armazenagem compreende as atividades de recebimento, guarda e distribuição dos bens de consumo aos usuários, bem como o controle físico dos estoques”.

Ainda segundo os autores o recebimento apresenta as seguintes tarefas:

- Verificar por comparação entre a nota fiscal do fornecedor e a cópia do pedido, se os materiais entregues foram, de fato, encomendados no tipo, quantidade e no preço estipulado na nota fiscal.
- Assinar os canhotos das notas fiscais dos fiscais dos fornecedores;
- Verificar se as mercadorias entregues correspondem, na quantidade e no tipo, ao que consta na nota. Esta verificação requer contagem e/ ou pesagem rigorosa de cada item;
- Identificar com etiqueta, códigos ou sinais apropriados os itens entregues que não estiverem claramente marcados;
- Em documentos apropriados, anotar entregas parciais, em excesso ou discrepâncias;
- Providenciar a devolução das mercadorias defeituosas.

## 2.6. Armazenamento

Segundo Silva et al.(2010) os critérios de armazenagem para insumos destinados à nutrição e dietética devem atender ao convencionado para alimentos e artigos afins, respeitando-se a



quantidade de empilhamento recomendada pelos fabricantes e a necessidade de temperatura controlada pelos determinados itens, incluindo refrigeração, quando necessário, não devendo haver consumo de artigos com data de validade vencida.

Conforme Paulus Jr (2005) as condições de iluminação, temperatura e umidade são de controle indispensável por ambiente e por tipo de material para não alterar a qualidade do produto.

De acordo com Viana (2010):

Muitas vezes, o fator tempo influencia na classificação; assim, quando a empresa adquire determinado material para ser utilizado em data oportuna, e, se porventura não houver consumo, sua utilização poderá não ser mais necessária, o que inviabiliza a estocagem por longos períodos. Existem recomendações quanto à preservação dos materiais e sua adequada embalagem para proteção à umidade, oxidação, poeira, choques mecânicos, pressão etc. (VIANA, 2010, p. 58).

Segundo a RDC nº 216/2004, os produtos saneantes devem ser identificados e guardados em local reservado para essa finalidade. Além disso, os funcionários responsáveis pela atividade de higienização das instalações sanitárias devem utilizar uniformes apropriados e diferenciados daqueles utilizados na manipulação de alimentos (BRASIL, 2004).

Os gêneros alimentícios têm seu lugar próprio a serem armazenado de forma que os alimentos tenham sua vida útil adequada. Os hortifrutigranjeiros e carnes devem ser imediatamente guardados nas câmaras específicas para cada uma delas. De acordo com Slavish (2012, p.131) qualquer alimento capaz de suportar o crescimento microbiano deve ser armazenado em temperatura correta. A temperatura e o tempo são fatores, importantes para o crescimento bacteriano nos alimentos. A maioria das bactérias patogênicas cresce entre 5° C e 60° C. Os hospitais devem estar atentos com as temperaturas seguras de armazenamento para os vários tipos de alimentos incluindo os secos, os refrigerados e os congelados.

Muitos alimentos chegam acondicionados em caixas de papelão das quais devem ser tirados e armazenados em caixas brancas, conforme manda o Manual de Boas Práticas (MBP). MBP é um documento formal da unidade ou serviço de alimentação e nutrição, elaborado pelo nutricionista da instituição, onde apresenta as operações realizadas pelo estabelecimento, incluindo, no mínimo, os requisitos higiênico-

sanitários dos edifícios, a manutenção e higienização das instalações, dos equipamentos e dos utensílios, o controle da água de abastecimento, o controle integrado de vetores e pragas urbanas, a capacitação profissional, o controle da higiene e saúde dos manipuladores, o manejo de resíduos e o controle e garantia de qualidade do alimento preparado. (BRASIL, 2004)

O alimento deve ser armazenado apenas em áreas limpas e adequadas. Os itens devem ser claramente rotulados, marcados com data de recebimento e data de validade. Para evitar a contaminação, eles devem ser armazenados pelo menos 15 cm acima do chão e afastados das paredes. Além disso, são necessárias verificações de rotina para averiguar as datas de validade. (SLAVISH, 2012, p.131).

### **3. METODOLOGIA**

Este capítulo apresenta o tipo de estudo, a metodologia utilizada para coleta de dados à realização desta pesquisa.

#### **3.1. Tipo da Pesquisa**

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, onde o procedimento metodológico adotado foi à pesquisa de campo. Segundo Gil (2002) as pesquisas descritivas tem como objetivo primordial a descrição das características de determinado local, utilizando a observação como um de seus meios. E a abordagem qualitativa é definida como, uma sequência de atividades que envolvam a categorização e interpretação das ideias (GIL, 2002 p. 133), e o estudo de campo procura demonstrar objetivos propostos.

#### **3.2. Coleta de Dados**

No período de fevereiro a setembro de 2015, realizou-se a observação da logística do setor de nutrição e dietética da instituição, participando do pedido mensal, planilhas e práticas operacionais relacionados a estes setores, avaliação de documentos, assim como o setor de compra no qual auxiliou no entendimento no fluxo de solicitação de compra, também envolvida neste processo.

#### **3.3. Análise de Dados**

Por motivo ético, o nome da instituição será mantido em sigilo e vamos denominá-lo como Hospital Pediátrico. Após a avaliação, houve a análise documental de protocolos, abrangendo a previsão, solicitação, aquisição, recebimento dos materiais, assim como das atividades de armazenamento e controle de estoque do setor pesquisado.

Ao apurar os dados, percebeu-se a necessidade de melhorar a forma de realizar o pedido mensal. Na sequência os dados que resultou no presente trabalho.

## **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Neste capítulo será apresentado de forma descritiva à gestão do serviço de nutrição e dietética de um hospital pediátrico da região norte de Santa Catarina e os resultados obtidos com a implementação da unificação das informações para o processo do pedido mensal com intuito de eliminar o pedido extra.

### **4.1. Caracterização da Organização Estudada**

Este estabelecimento localiza-se ao norte do estado de Santa Catarina, oferecendo atendimento para crianças e adolescentes e gerenciado por uma Organização Social (OS).

Segundo Azevedo (1998):

A organização social é uma qualificação, um título, que a Administração outorga a uma entidade privada, sem fins lucrativos, para que ela possa receber determinados benefícios do Poder Público (dotações orçamentárias, isenções fiscais etc.), para a realização de seus fins, que devem ser necessariamente de interesse da comunidade.

O hospital oferece, portanto, 100% dos atendimentos pelo Sistema Único de Saúde (SUS), sem nenhum custo direto à população.

Os setores de internação do Hospital Pediátrico atendem pacientes com idade inferior a 18 anos, conta com 150 leitos, dividido em alas especializadas como: pediatria clínica, ortopedia e oncologia. Durante a internação, os pacientes recebem cinco refeições diárias, de acordo com a dieta prescrita. O Hospital conta com pronto socorro, ambulatório, centro cirúrgico, diagnóstico, terapia intensiva e equipe multidisciplinar.

A instituição conquistou a Acreditação da Organização Nacional de Acreditação (ONA) em Nível 1, que é concedida à

estabelecimentos que apresentam uma série de processos e fluxos que garantem a segurança do paciente. Segundo a ONA a instituição que atender aos critérios de segurança do paciente em todas as áreas de atividade, incluindo aspectos estruturais e assistenciais, recebe a certificação que é válida por dois anos. A ONA por sua vez sugeriu ao SND implantar etiquetas impressas para identificação das dietas fixadas na bandeja térmica de cada paciente, contendo: registro de atendimento (RA), nome completo, leito e data de nascimento. A adoção desta medida impede que as dietas sejam trocadas e agregam maior segurança aos pacientes.

Na área de apoio, o hospital possui cozinha própria que prepara em média 1,5 mil refeições por dia para pacientes, acompanhantes e colaboradores, além de outros dos setores de apoio importantes para o suporte de serviços assistenciais, rouparia, farmácia, almoxarifado, manutenção e tecnologia da informação são alguns deles.

Por ser um hospital pediátrico, toda criança ou adolescente tem direito a um acompanhante; Conforme previsto no Estatuto da Criança e do Adolescente em seu art. 12 da lei nº 8069/90: Os estabelecimentos de atendimento à saúde deverão proporcionar condições para permanência em tempo integral de um dos pais ou responsável, no caso de internação de criança ou adolescente (BRASIL, 1990).

Respeitando esta determinação, o hospital oferece acomodação junto ao leito da criança ou em alojamento separado nos casos de pacientes internados em unidades de terapia intensiva. Além disto, provê ao acompanhante alimentação, serviços de lavanderia, suporte psicológico, serviços de assistência social e conforto espiritual.

#### **4.2. Serviço de Nutrição de Dietética da Instituição**

O SND é o local onde ficam armazenados os produtos alimentícios e perecíveis do hospital, e também onde são preparadas as refeições para distribuição a pacientes, acompanhantes e colaboradores. Conta com armazém de produtos alimentícios perecíveis, armazém para produtos refrigerados, armazém de dieta enteral ou oral e armazém de produtos e alimentos em processo.

O SND tem seu lugar próprio para o recebimento dos gêneros alimentícios, onde conta com caixas plásticas para o armazenamento de

carnes e hortifrutigranjeiros no qual também conta com uma balança digital para a conferência da pesagem dos itens recebidos.

É realizada a análise da nota fiscal quando o fornecedor chega ao SND, observando a quantidade, preço unitário e a descrição do produto, estando tudo de acordo com a ordem de compra, então é liberado o descarregamento das mercadorias e assinado o canhoto da nota fiscal.

O setor tem como a principal missão a qualidade em tudo que faz, para gerar um alto grau de satisfação dos pacientes. Segundo Mezomo (2001, p. 76), “as organizações de serviços estão, portanto, exigindo novo estilo de gestão: a gestão pela qualidade, com enfoque no atendimento dos clientes, no conhecimento da concorrência e na redução dos custos”.

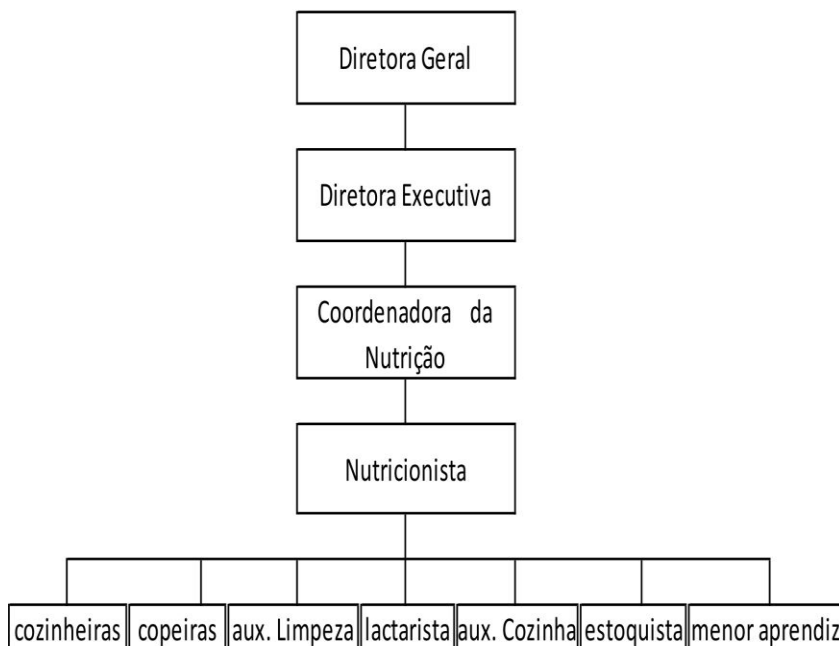
Todo o serviço prestado pelo setor tem como prioridade a qualidade para servir alimentos saudáveis e frescos. Nas refeições servidas são coletadas pequenas amostras e guardadas em uma geladeira própria, caso ocorra algum problema na alimentação ou reclamações. Esta amostra possibilita a realização de teste para a identificação de falhas no preparo. Além viabilizar a apuração da origem da refeição se a mesma foi disponibilizada pelo hospital ou trazida irregularmente pelo acompanhante. Já que segundo a orientação da Comissão de Controle de Infecção Hospitalar (CCIH) não é permitido aos acompanhantes e visitantes levar alimentos sem a autorização e conhecimento prévio do médico e da nutricionista, sob o risco de prejudicar o tratamento do paciente.

O SND tem um diferencial, caso o dia do aniversário do paciente ocorra durante o seu período de internação é preparado um bolo especial conforme a sua dieta, mediante a solicitação da enfermagem, nutricionistas ou familiares. Este gesto de humanização faz com que a criança se sinta mais acolhida dentro da instituição.

No SND do hospital estudado dispõe de nutricionistas que fazem um importante papel na terapia nutricional, juntamente com os médicos as nutricionistas elaboram dietas para cada paciente com foco na sua melhoria. Para Mezomo (2001 p.133) “É preciso criar novos serviços que atendam os clientes, cujas necessidades, aliás, mudam continuamente”. Cada paciente dependendo de sua gravidade deve receber uma alimentação específica, existem vários tipos: dieta pastosa, dieta líquida fria, dieta restrita, dieta hipercalórica, dieta hipossódica, dieta laxativa, dieta leve, dieta branda, dieta sem lactose e várias outras dietas, que deve ter um cuidado minucioso antes de descrever uma dieta para todos os pacientes, segundo o Ministério da Saúde (2002) até o 6º

mês de vida, o aleitamento deve ser exclusivo e a introdução de alimento complementar deve ser iniciada apenas após este período.

Esta figura abaixo é o organograma do SND da instituição estudada, mostra os profissionais que contribuem direta ou indiretamente para o alcance dos objetivos do SND.



**FIGURA 2** - Organograma do serviço de nutrição e dietética (fonte: adaptado de CONDERG, 2010).

Os colaboradores da instituição são essenciais para toda a excelência esperada no atendimento. Para Mezomo (2001) deve ter como ponto de partida os profissionais, no que se refere à educação, desenvolvimento de habilidades, formação de consciência responsável, capacitação para o trabalho em equipe, e criação e desenvolvimento da visão ética do trabalho.

#### 4.2.1. Nutricionistas na instituição estudada

A instituição dispõe de quatro nutricionistas distribuídas no sistema operacional do SND.

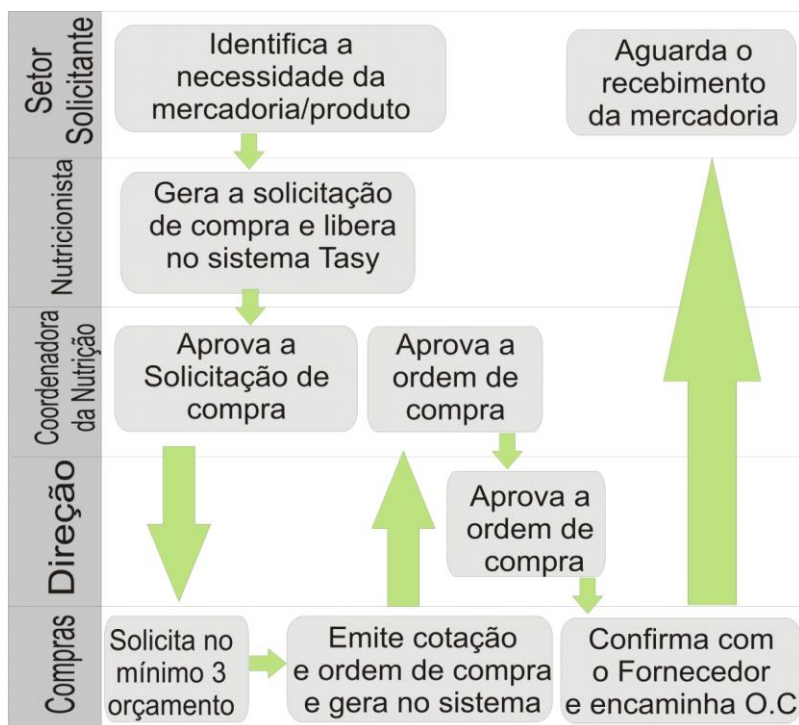
Uma coordenação da nutrição que gerência os recursos humanos do setor, e é responsável por todo o trabalho nele executado. Afinal as atividades desempenhadas no SND não se restringem apenas ao preparo de alimentos, mas abarca um complexo sistema operacional. É de sua competência o dimensionamento da mão de obra, monitoramento da qualidade dos serviços, segurança do trabalho e saúde dos trabalhadores, entre outras atividades gerenciais.

Duas nutricionistas são responsáveis pelo lactário, auxiliam as copeiras, orientando sobre que pode ou não dispensar para cada paciente, e juntamente com os médicos acompanham diariamente os pacientes internados com objetivo de atender individualmente o que se refere à terapia nutricional. Elas também efetuam o pedido quinzenal, que corresponde a todas as fórmulas de leite, dietas enterais, mamadeiras e outros materiais para o lactário.

Outra nutricionista é responsável por toda a cozinha, na elaboração dos cardápios em geral, a organização das escalas de trabalho, capacitação das equipes de produção e copa; ela também faz o pedido mensal, semanal e o extra. O SND é composto por profissionais para atender as diversas atividades nelas desenvolvidas: copeiras, cozinheiras, auxiliar de cozinha, lactarista, estoquista, menor aprendiz auxiliar de limpeza. São as próprias nutricionistas que fazem as solicitações de compra para o setor.

Após identificar à necessidade de reposição de itens no estoque no SND, a nutricionista realiza a solicitação de compra no sistema informatizado de gestão, o Tasy, a coordenadora do setor avalia e libera esta solicitação, então o setor de compras manda cotar com no mínimo três fornecedores diferentes os itens requisitados. Depois com os valores cotado é verificado qual fornecedor tem o menor preço e assim geram a ordem de compra e cotação no sistema, sendo passado novamente para a coordenação do setor e logo em seguida para a direção do hospital para aprovação desta ordem de compra com seus respectivos valores. Depois de liberado o setor de compras envia um e-mail formalizando e confirmando a aquisição para o fornecedor que deverá efetuar a entrega na data determinada conforme a ordem de compra. No quadro a seguir, é possível visualizar o fluxo de solicitação de compras.





**FIGURA 3** - Fluxograma de Solicitação de Compras  
 Fonte: adaptado de Barbieri e Machline (2009).

Para Barbieri e Machline (2009), “Vale lembrar que quanto mais tempo à organização gasta para autorizar a compra de um material, mais aumenta o tempo de espera e consequentemente, o nível de estoque necessário para atender a demanda”. O Processo nesta instituição de fazer a solicitação de compra até a chegada de material requisitado costuma levar cerca de 5 a 7 dias, sendo muito rápida e ágil toda esta ação para uma boa qualidade. O SND realiza quatro tipos de pedido, o pedido mensal, o pedido quinzenal, o pedido semanal e o pedido extra.

#### 4.2.2. Pedido Mensal

O ponto de pedido é a quantidade de peças que temos em estoque e que garante o processo produtivo para que não sofra problemas de continuidade, enquanto aguardamos a chegada do lote de compra, durante o tempo de reposição POZO (2007).

O pedido é feito geralmente no dia vinte de cada mês, por uma nutricionista e com ajuda da auxiliar administrativo que é responsável pelo monitoramento do estoque do SND. Neste tipo de pedido são comprados todos os gêneros alimentícios com a validade mais prolongada, arroz, feijão, macarrão e entre outros; sendo armazenados no estoque climatizado e com controle da umidade e temperatura do ambiente.

Para estabelecer a quantidade ideal de itens a serem adquiridos, são extraídos do sistema Tasy três tipos de relatórios: o consumo trimestral, o pedido do mês anterior e por último um relatório do estoque atual. Como eram muitas informações de diferentes fontes em mãos, demandava muito tempo de pesquisa. Então foi elaborada uma planilha com fórmula unificando todas estas informações, deste modo, agilizando o processo de suprimento, ou seja, dos itens à serem adquiridos e da quantidade adequada, sem deixar faltar no estoque.

Barbieri e Machline (2009) sinalizam que a importância dos estoques na saúde é dimensionada não somente pelo seu valor monetário, mas também pela essencialidade à prestação de serviços a que dão suporte; logo, nesses estoques, não deve haver excessos de materiais (o que implica alto custo), nem a falta deles (ocasionar algum dano na recuperação de pacientes).

No SND não é diferente por ser tratar de uma cozinha a falta de alguma dieta também pode ocasionar algum agravante para a saúde do paciente que exige uma alimentação específica em certos casos. Para entender melhor a logística do setor, é preciso falar dos pedidos requisitados.

Este tipo de pedido é adotado na maioria das instituições, pois permiti que o setor de compra tenha mais tempo para as negociações, como argumenta Pereira (2011, p.35) este processo “envolve a adequação da quantidade desejada, os prazos, de entrega e condições de pagamento que permitam à empresa maximizar seus recursos e reduzir seus custos”.

#### 4.2.3. Pedido Quinzenal

O estoque da dietética é onde ficam as fórmulas de leite para crianças de 0 a 12 meses, suplemento para crianças prematuras, dietas hipercalóricas, fórmulas de leite sem lactose e mamadeiras para o lactário. A contagem é realizada semanalmente e encaminhada para a nutricionista responsável pela compra, o pedido é feito para uma previsão de vinte dias, mas o pedido é efetuado a cada quinze dias, por isso é chamado de pedido quinzenal.

Os produtos tratam-se de dietas industrializadas, possuem valor elevado, tornando-se muito caro para manter em estoque, então é pedido conforme o uso da demanda. Segundo Diaz & Pires (2003), a previsão da demanda é uma etapa crítica para todos os membros de uma cadeia de suprimentos devido à complexidade e às incertezas às suas atividades. Portanto é comprado apenas o que vai ser usado. Mesmo quando planejamos nos deparamos com algumas incertezas da previsão. Em geral, as previsões de longo prazo são feitas sob condições de maior incerteza, pois, fatores internos e externos que podem alterar esta demanda. (CORRÊA, GIANESI, CAON, 2001)

#### 4.2.4. Pedido Semanal

Este tipo de pedido é baseado nas refeições que serão oferecidas na semana seguinte. A nutricionista responsável em elaborar o cardápio é quem faz a solicitação de compra dos tipos de carnes, dos pães, das saladas e das frutas que deverão ser servidas na semana seguinte. Para obter estes itens frescos, a carne é recebida todos os dias, os produtos de hortifrúti três vezes na semana (segunda, quarta e sexta) e os pães são entregues três vezes ao dia, as 06h00min para o café da manhã, as 12:00 para o café da tarde e as 18:00hs para ceia a noite.

#### 4.2.5. Pedido Extra

Uma das formas de compras que traz certo problema é a de pedido extra que a instituição é obrigada a fazer, por tratar-se de poucos

itens para aquisição o preço pode variar, pode crescer em pagar uma taxa de entrega ou o fornecedor não faturar por não atingir o preço mínimo, fazendo com que instituição tenha que pagar à vista este valor. Assim como Viana (2002) comenta, a compra extra torna-se desvantajosa, pois os preços obtidos são elevados em relação ao da compra normal, não fornecem muitas alternativas aos compradores em termos de procura e de negociação, ocasionando, preços mais elevados.

O pedido extra é feito quando a certa demanda de pacientes que tem que receber uma dieta específica ou a previsão da demanda não foi bem calculado e gerou um estoque baixo, assim não podendo esperar pelo pedido quinzenal ou mensal então é realizada imediatamente esta modalidade de compra.

O objetivo geral é que estas emergências sejam minimizadas ou eliminadas, pois geram custos extras, retrabalho e desperdício de tempo não planejado, afetando diretamente o resultado da organização (SANTOS, 2010).

#### 4.2.6. Previsão da Demanda

É difícil à tarefa de prever o que acontecerá no futuro, para poder comprar a quantidade certa é preciso ter uma previsão da demanda na instituição. Segundo Barbieri e Machline (2009, p.83) este é um processo pelo qual se procura antever as situações para antecipar as providências necessárias para atender aqueles objetivos.

No Hospital é complexo saber com exatidão quantos colaboradores irão fazer a refeição, pois nos casos daqueles que possuem jornada de trabalho de seis horas, o hospital não tem dever de fornecer um almoço, por exemplo. Porém, se o funcionário desejar poderá fazer a refeição para antes ou depois do expediente, mas terá um custo diferenciando, dos que trabalham as jornadas de 08 e 12 horas. Este comportamento gera uma demanda incerta, por isso o setor passou a ter um estoque de segurança, para garantir a satisfação dos colaboradores.

#### 4.2.7. Estoque de segurança

Estoque de segurança é a quantia de material, além do estoque operacional, para reduzir o risco de falta, em decorrência de aumento imprevisto da demanda, atrasos na entrega dos fornecedores externos e internos, entre outros eventos fortuitos. (BARBIERE e MACHLINE, 2009).

Este tipo de provisão é adotado para garantir uma determinada quantidade de itens excedentes, caso ocorra alguma erro na previsão da demanda ou aumento de consumo, esta reserva poderá ser disponibilizada até seu ponto de ressuprimento agregando segurança para a manutenção e qualidade do estoque.

O estoque de segurança é caracterizado pelo ato de manter níveis de mantimentos suficientes para evitar faltas de itens diante da variabilidade da demanda e a incerteza do ressuprimento do produto quando necessário. Portanto são aqueles produtos armazenados para qualquer eventualidade de falta de produto ou atraso nas entregas (FRANCISCHINI, 2002).

### **4.3. Gerenciamento dos Estoques do Setor de Nutrição e Dietética**

Todo o gerenciamento do estoque é de suma importância para saber o que comprar e quando comprar, a área de estocagem é constituída por estoques e câmaras, no qual cada item é armazenado no seu devido estoque para mantêm a qualidade dos produtos.

#### 4.3.1. Estoque do lactário

Tratam-se das fórmulas de leite no qual era apenas quem trabalhava no lactário que fazia a requisição dos itens necessários, uma lactaria do plantão requisita o que precisa e em seguida pegava do estoque o itens requisitados; então a estoquista dava baixa no estoque via sistema dos itens requisitados, estas requisições são realizadas duas vezes por semana.

Neste processo ocorriam problemas, pois algumas vezes o produto que a lactaria tirava do estoque, não era compatível como o requisitado, causando assim erro no estoque. Para melhor compreensão é necessário a descrição do processo: quando a nutricionista efetua a solicitação de compra, não pode adquirir os produtos por marcas e sim pelo nome comercial. Porém tem algumas crianças que já consomem uma “certa marca” de leite e rejeitam outras similares, nestes episódios é realizada a solicitação, e, então é liberada a ordem de compra para estes tipos específicos.

Uma medida em foi implementado para melhorar o processo e atualmente, a estoquista é responsável pelas requisições, separação e baixa no sistema dos produtos do lactário. Esse novo procedimento solucionou estes problemas que o setor enfrentava e facilitou o controle do estoque do lactário, diminuindo a contagem feita duas vezes por semana para apenas uma vez.

#### 4.3.2. Estoque gêneros alimentícios

O Controle do estoque do depósito de gêneros alimentício é mais fácil de gerenciar, as cozinheiras marcam em uma planilha que fica sobre a mesa do estoque tudo o que vão precisar durante seu plantão, no final do dia a estoquista da baixa no sistema Tasy, este processo é feito diariamente e a contagem do estoque executado duas vezes na semana.

Portanto para um controle maior a instituição, é feito duas vezes por semana a contagem do estoque e ajustado no sistema manualmente caso tenha alguma divergência no estoque do sistema com o estoque físico, é também atualizada a planilha de validade uma vez por semana, esta planilha fica no mural do estoque no quais todos tem acesso para o uso do PVPS, caso tenha algum produto com que logo vencerá este material é colocado em um *pallets* e inserido uma etiqueta vermelha sinalizando seu uso imediato. Os gêneros alimentícios da instituição são colocados nas prateleiras ou *pallets* de forma prática e lógica.

#### 4.3.3. Câmaras frias

Os alimentos diretos como carnes e hortifrúti que não consta um estoque no sistema, pois são produtos para seu uso imediato, também são feito duas vezes a contagem e passado para a nutricionista responsável que vai analisar, se cancela ou diminui a entrega de alguns itens.

Armazenar os produtos rapidamente em seu devido lugar traz uma segurança para que estes alimentos não se contaminem ou atingir uma temperatura inadequada que possa interferir sua qualidade. Frutas e verduras são guardadas em caixas plásticas vazadas que permite circulação do ar entre a hortifrúti. Já as carnes são guardadas em caixas plásticas empilháveis sem tampa que permite colocar uma caixa em cima da outra. Conforme o manual de boas pratica do hospital, a caixa de papelão traz contaminação ambiental e deve ser descartada imediatamente do setor.

Somente as carnes tem um *check list*, onde é preenchida, a quantidade exata recebida, data de validade, fornecedor e a temperatura que a carne veio. Este controle consta no recebimento do SND que devem ser analisados e preenchidos corretamente todos os itens, tem um modelo no anexo 1 deste trabalho.

#### 4.3.4. Estoque de materiais controlados

Onde são armazenados os descartáveis para pacientes que se encontram em isolamento, são também armazenados os frios em freezer ou geladeiras como: iogurte, queijo, apresuntado, picolé, sorvete, estes itens só são liberados com autorização das nutricionistas.

#### 4.3.5 Estoque de limpeza

Por ser tratar de produtos químicos, seu armazenamento tem que ficar separado em uma sala exclusiva para não haver contato com os alimentos, conforme RDC 216 os produtos saneantes utilizados devem estar regularizados pelo Ministério da Saúde. A diluição, o tempo de

contato e modo de uso/aplicação dos produtos saneantes deve obedecer às instruções recomendadas pelo fabricante. Os produtos saneantes devem ser identificados e guardados em local reservado para essa finalidade (ANVISA, 2004).

São solicitadas duas vezes por semana do almoxarifado produtos de limpeza para a higienização dos utensílios usada para a produção das refeições.

#### 4.3.6 Estoque de materiais de utensílios

No SND existe também estoque de utensílios como: pratos, copos, talheres, térmicos, materiais eletrônicos e outros, são armazenados em prateleiras e disponibilizados para substituir por outro material danificado ou conforme a demanda.

De acordo com a RDC 216 utensílios que entram em contato com alimentos devem ser de materiais que não transmitam substâncias tóxicas, odores, nem sabores aos mesmos. Devem ser mantidos em adequado estado de conservação e ser resistentes à corrosão e a repetidas operações de limpeza e desinfecção (ANVISA, 2004).

## 5. ANÁLISES DO PROBLEMA

Ao analisar todo o processo de pedido do SND foi identificada uma dificuldade maior em saber a quantidade certa a comprar. Para entender melhor, será descrito brevemente o processo antigo, que gerava custo de impressão, no qual era preciso imprimir quatro tipos de relatórios diferentes para obter informações precisas para chegar a uma quantidade duvidosa de comprar, podendo assim comprar pouco e ter que fazer um pedido extra que geram mais custo ao hospital.

- Relatório do consumo trimensal – para obter a média do consumo;
- Relatório do pedido do mês anterior – para ter uma comparação do que foi comprado mês anterior.
- Relatório do saldo atual do estoque – para analisar se é realmente preciso comprar ou não alguns itens e
- Pedido extra no mês atual – (se houver).



Portanto, com todas estas informações em mãos dificultava a obtenção da quantidade ideal para cada item em tempo hábil. Focando na melhoria deste procedimento foi elaborada uma planilha auxiliadora para unificar todas as informações de cada item e que aponte uma sugestão da quantia conveniente para comprar, sem deixar faltar e nem comprar demais, deste modo mantendo o estoque de segurança.

### **5.1. Descrição da Adequação**

Observando uma necessidade segura e rápida no momento em fazer o pedido mensal foi colocada em prática à adequação de uma só planilha trazendo todas as informações precisas para fazer o pedido mensal, minimizando os pedidos extras. A adoção deste método simplificou todo o processo para análise de pedidos e melhoraram a qualidade, mantendo uma margem segura de produtos armazenados, sem ocorrência de faltas ou acúmulo exagerado de alguns gêneros alimentícios.

Para ilustrar esta planilha segue o exemplo de alguns itens que são requisitados no pedido mensal.

COD.	ITEM		Média Diária	Pedido Anterior	Pedido Extra	Contagem atual	Sugestão	Pedir
39.313	Achocolatado	kg	2	70		24	<b>56</b>	
114.661	Açúcar Refinado	kg	17	600		330	<b>350</b>	
41.528	Amido de Milho	kg	1,5	50		25	<b>35</b>	
2.691	Arroz Parboilizado	kg	30	900		450	<b>750</b>	
115.041	Biscoito Doce	kg	2	70		16,4	<b>63,6</b>	
138.403	Biscoito Salgado	kg	1	40		14	<b>26</b>	
115.485	Cafe em Pó	kg	8	180		150,5	<b>169,5</b>	
Chá:	Camomila (155.207)	cx	2	70		16	<b>64</b>	
	Cidreira (155.205)	cx	1,5	50		9	<b>51</b>	
	Erva Doce(41412)	cx	1,5	50		13	<b>47</b>	
115.421	Doce de Leite	kg	3	80		4,8	<b>115,2</b>	
115.422	Doce de fruta	kg	2	40		19,2	<b>60,8</b>	
2.812	Ervilha - 2kg	kg	0,7	20		8	<b>20</b>	
2.814	Extrato de Tomate	kg	1	40		14	<b>26</b>	
2.853	Farinha de Mandioca	kg	3	90		37	<b>83</b>	
129.261	Farinha de Milho Biju	kg	1	30		12	<b>28</b>	
2.818	Farinha de Trigo	kg	3	90		115	<b>5</b>	
104.507	Feijão Preto	kg	12	400		200	<b>280</b>	
120.522	Fubá	kg	3	100		58	<b>62</b>	
153.681	Gelatina em Pó	kg	2	30		42	<b>38</b>	
2.829	Maionese - 3kg	kg	2	40		9	<b>71</b>	
115.424	Margarina Vegetal	kg	5	70		98,5	<b>101,5</b>	
49.121	Macarrão	kg	3	100		42	<b>78</b>	
41.490	Milho Verde - 2kg	kg	1,4	30		30	<b>26</b>	
158.902	Óleo de Soja	un	10	400		216	<b>184</b>	
2.855	Sal Comum	kg	4	120		70	<b>90</b>	

**FIGURA 4 - Planilha Aplicada (elaborado pela autora)**

Na planilha constam todas as informações precisas para saber o consumo diário, a quantia pedida no mês anterior, se houve o pedido extra, o saldo atual do estoque e ainda da uma sugestão da quantidade devem ser comprado para o mês seguinte.

A planilha foi elaborada no programa Excel no que indica uma sugestão em cada item da quantidade correta a comprar, ela foi implementada durante o mês de maio para ser usada no pedido mensal de junho.

O cálculo é baseado na média de consumo diária analisado de três meses, esta média interfere no período do mês que vamos fazer o pedido mensal, a nutricionista com sua experiência conhecendo a demanda do hospital, sabe que no inverno o pedido mensal deve ser acrescentado devido o aumento da demanda. Então como o pedido mensal é feito sempre no dia 20 de cada mês para ser recebido no final do mesmo mês, ainda temos dez dias pela frente da solicitação da compra até o recebimento, para consumir o estoque dos gêneros alimentícios, que consta sua quantidade do estoque atual, a fórmula diminuí este consumo de 10 dias no qual havendo uma sobra é diminuída a média diária vezes trinta (mês).

Para exemplificar o entendimento como a planilha chega até a sugestão, observamos a planilha no primeiro item: o consumo diário do achocolatado é de 2 kg diário, para um mês que tem 30 dias que deveria então comprar 60 kg, mas é fundamental observar o estoque atual para analisar se é possível compra um pouco menos, pois o hospital recebe algumas doações e é fundamental analisar o estoque atual, verificado a quantidade do estoque atual temos que diminuir ainda os 10 dias que faltam até o pedido chegar, pois este período entre solicitação (20 de cada mês) até a chegada do pedido mensal (Final do mês), vai haver um consumo de 20 kg de achocolatado e assim sobrando apenas 4 kg no qual deve ser diminuída com a quantidade estipulada a comprar 60 kg, portanto a quantidade sugerida a comprar é de 56 kg de achocolatado. Exemplo do cálculo do achocolatado:  $30 \times 2 - (24 - (2 \times 10))$ , no qual a 85% da sugestão dada na planilha a nutricionista faz a solicitação de compra conforme o sugerido e outros 15% é modificado conforme o cardápio que será oferecido no mês ou conforme a demanda.

Com isso, ao fazer o pedido mensal melhorou a qualidade do serviço, aumentando assim segurança na quantidade certa de comprar.

## 6. PESQUISA AVALIATIVA PARA IMPLANTAÇÃO

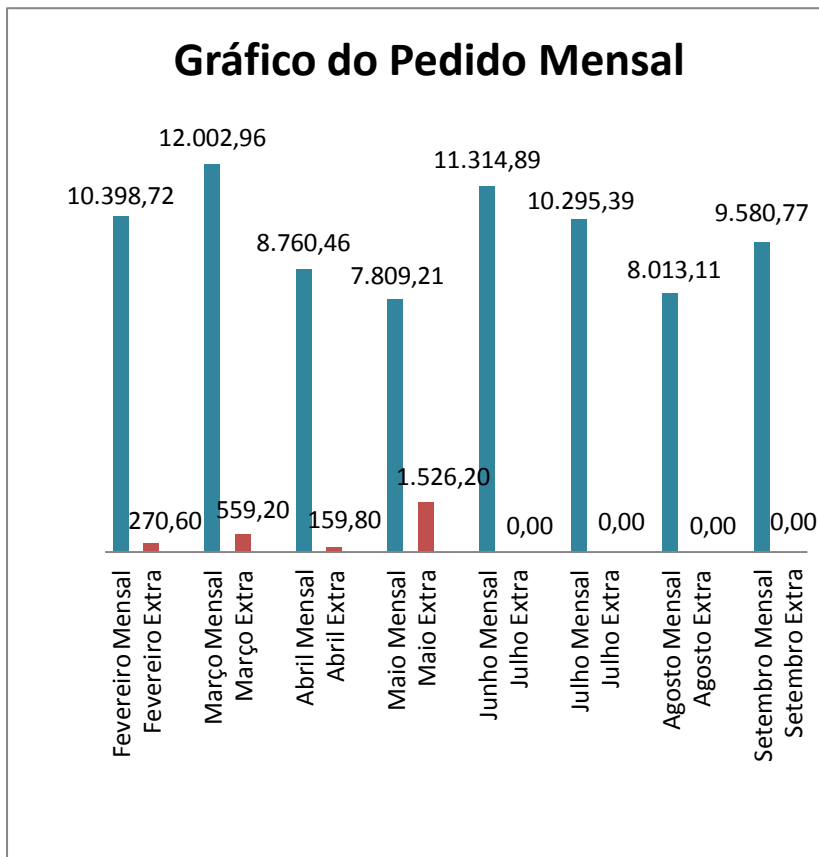
A análise da implantação constitui o estudo das relações entre o contexto, as variáveis na implantação e os efeitos provenientes da intervenção. Denis e Champagne, (2008 p.82). “Avaliando todo o processo do setor SND foi difícil elaborar alguma ferramenta”, pois a instituição prove de Procedimento Operacional Padrão (POP) e Manual de Boas Práticas (MBP) no qual todo seguimento da instituição fica fácil de entender e de ser seguido.

A importância na gestão do estoque do SND para que se alcancem melhores resultados administrativos, apresenta como característica principal a preocupação com o atendimento de seus pacientes, acompanhantes e colaboradores, fazendo com que essa demanda seja suprida conforme suas necessidades e que a falta de gêneros alimentícios hospitalares não venha interferir em seus atendimentos.

Tornando-se uma melhoria para os resultados do setor do SND a planilha reduziu o tempo despendido para analisar a quantidade que se deve comprar e com a sugestão que a planilha oferece da mais segurança na quantidade sugerida.

No Gráfico a seguir podemos analisar de fevereiro a maio de 2015, não havia ainda a planilha auxiliadora então nestes quatro meses foram feitos pedidos extra, na implantação em 20 de maio para o pedido mensal de junho, pode ser observado que não houve mais o pedido extra. O uso da planilha para auxiliar no pedido mensal diminuiu em 100% o pedido extra feito pelo setor SND o que evidencia uma eficiência com a implantação e uma maior qualidade no serviço.

Portanto, a implantação da planilha servirá para ter uma noção do que teve ser comprado e assim reduzindo custo em quantidades desnecessárias para o setor, fazendo diferença nos resultado final que são os indicadores no final no final do mês.



**FIGURA 5** - Gráfico dos meses em análise (elaborado pela autora)

Portanto, a implantação da planilha servirá para ter uma noção do que teve ser comprado e assim reduzindo custo em quantidades desnecessárias para o setor, fazendo diferença nos resultado final que são os indicadores no final no final do mês.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho de conclusão de curso apresentou o serviço de nutrição e dietética e seus procedimentos de pedido da instituição estudado.

O Serviço de Nutrição e Dietética é um dos Serviços de fundamental importância no contexto hospitalar, tendo como responsabilidade o processamento da alimentação em condições ideais para o atendimento dos pacientes, acompanhantes e colaboradores da instituição.

Identificou-se certa dificuldade no acesso ao acervo referente ao tema sobre os tipos de pedidos, onde gerou contratempo na formação deste trabalho. Os procedimentos referenciais para o levantamento foram obtidos através de dados da experiência adquirida em um ano de convivência com a realidade situacional do serviço de nutrição e dietética.

Os resultados obtidos foram positivos e satisfatórios, pois contribuiu com a eliminação de pedidos extras do setor SND e aperfeiçoou o tempo gasto em pesquisar a quantidade necessária para aquisições mensais.

Com isso, podemos observar a presente implantação e sem custo nenhuma para a instituição, nos traz um resultado eficaz para o processo, otimizando tempo e descartando o retrabalho de fazer pedido extra. Um gestor precisa ter uma visão sistêmica para a qualidade e bom funcionamento do setor, conscientizar a equipe na economia dos produtos, já garante grande avanço para a redução de custo.

Sugere-se para trabalhos futuros, a elaboração de uma nova abordagem para sistematizar a quantidade de pessoas que vão fazer sua refeição no refeitório do SND. Visando facilitar a previsão da quantidade ideal de refeições a serem preparadas ao dia.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Eurico de Andrade. **Organização Social** 1998. Disponível em:<<http://www.pge.sp.gov.br/centrodeestudos/revistaspge/revista5/5rev6.htm>>. Acesso em: 28/11/2015.

BRASIL., Lei federal nº8.069 de 13 de julho de 1990, **Estatuto da criança do adolescente**. 9 ed. Brasília. Editora Câmara, versão atualizada 2012. Disponível em:<[http://www.crianca.mppr.mp.br/arquivos/File/publi/camara/estatuto\\_crianca\\_adolescente\\_9ed.pdf](http://www.crianca.mppr.mp.br/arquivos/File/publi/camara/estatuto_crianca_adolescente_9ed.pdf)>. Acesso em 12/10/2015.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Cartilha sobre Boas Práticas para Serviços de Alimentação** Resolução nº 216/2004. Disponível em:<[www.anvisa.gov.br](http://www.anvisa.gov.br)> Acesso em: 02 out. 2015.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Resolução. RDC n. 216, 15 de setembro de 2004**. Dispõe sobre regulamento técnico de boas práticas para serviços de alimentação. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 16 set. 2004. p.12 Disponível em:<<http://www.anvisa.gov.br>> . Acesso em: 15 dez. 2015.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. SECRETARIA DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE. **Manual Brasileiro de Acreditação Hospitalar** / Secretaria de Assistência à Saúde. 3ª. ed., Brasília: Ministério da Saúde, 2002. Pg. 84. Disponível em:<[http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/acreditacao\\_hospitalar.pdf](http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/acreditacao_hospitalar.pdf)> Acesso em: 10 jan.2016.

BRASIL, MINISTÉRIO DA SAÚDE. SECRETARIA DE POLÍTICA DE SAÚDE. Organização Pan-Americana da Saúde. **Guia Alimentar para Crianças Menores de Dois Anos**. Brasília (DF): 2002

BARBIERI, José Carlos, MACHLINE, Claude. **Logística Hospitalar: Teoria e prática**. 2.ed.,São Paulo,2009.

BEZERRA, Guilherme. **Qualidade na pratica PESP e PVPS a qualidade integrada ao estoque.** 2013. Disponível em: <<http://certificacaoiso.com.br/qualidade-na-pratica-peps-e-pvps-e-a-qualidade-integrada-ao-estoque>>. Acesso em 12/11/2015.

CARVALHO, José Mexia Crespo de - **Logística.** 3ª ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

CORDERG. **RELATORIO DE GESTÃO DAS UNIDADES/SETORES SETOR DE NUTRIÇÃO E DIETÉTICA,** 2010 Disponível em: <<http://www.conderg.org.br/PDF2012/Reatorio%20Gestão%20Nutrição%202011.pdf>> Acesso em: 10/09/2015.

CORRÊA, Henrique L.; GIANESI, Irineu G. N.; CAON, Mauro. **Planejamento, Programação e Controle da Produção.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

DENIS, J. L.; CHAMPAGNE, F. **Análise da implantação In: Avaliação em saúde:** dos modelos conceituais a prática na análise da implantação de programas. HARTZ, Z. (Org.). Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008. p. 82

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DIAZ, Carlos Alberto Palomares; PIRES, Silvio Roberto Ignácio. **Variação da Demanda ao Longo da Cadeia de Suprimentos: O Efeito da Amplificação da Demanda,** XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Ouro Preto, MG. 2003.

FRANCISCHINI, Paulino. **Administração de Materiais e do Patrimônio.** 1 ed. São Paulo, Thomson Pioneira, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2002. p. 133



JORGE, A. L.; MACULEVICIUS, J. **Gastronomia Hospitalar - Como utilizá-la na melhoria do atendimento da Unidade de Nutrição e Dietética.** In :Guimarães, N.V.R et al. **Hotelaria hospitalar- uma visão interdisciplinar** São Paulo: Atheneu, 2007.

MACULEVICIUS, J. **Nutrição hospitalar: das origens aos avanços;** 2003. São Paulo. Anais São Paulo: Divisão de Nutrição e Dietética de Instituto Central do Hospital de Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, 2003.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custo.** São Paulo: Ed. Atlas. 2003.

MARTINS, Petrônio G.; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais.** 3ª ed.São Paulo: Saraiva, 2009.

MEZOMO, João Catarin. **Gestão de Qualidade na Saúde.** 1º ed. Editora Manoele LDTA. São Paulo,2001.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações.** 2 ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

OLIVEIRA D.J.R. **Sistema, informação e métodos.** 5 ed. São Paulo: Atlas,1994.

PASCOAL, Janaína Araújo. **Gestão estratégica de recursos materiais: controle de estoque e armazenagem.**Janaína Araújo Pascoal. João Pessoa, 2008.

PAULUS JÚNIOR, Aylton. **Gerenciamento de recursos matérias em unidade de saúde.** Revista espaço para a saúde, Londrina v.7, p.38, dez.2005.

PEREIRA, Maria Verônica de Faria. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos:** abordagem da negociação empresarial para garantia do fornecimento de materiais. 2011.64f. Monografia (Especialização em Administração) – Curso de Administração, Faculdade Tecsoma, Paracatu,2011.

POZO, Hamilton. Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística. 4.ed. São Paulo,2007.

SANTOS, Renata Jerônimo; FIGUEIREDO, Vitória Schneider. **O Processo de Compras no Serviço de Engenharia e Manutenção de um Hospital Privado no Município de Joinville** Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Federal de Santa Catarina 2015.

SANTOS, Rodrigo Filipini. **Gerenciamento de rotinas de compras com ênfase em materiais indiretos.** 2010. 70f. (Graduação em Engenharia de Produção e Sistema) – Curso de Engenharia de Produção e sistema, Universidade do Estado de Santa Catarina, Joinville, 2010.

SILVA, Renaud Barbosa da; et AL. **Logística organizações de saúde.** 1 ed, Rio de Janeiro : Editora FGV,2010.

SLAVISH, Susan M. Manual de Prevenção e controle de infecções hospitalar. Ed.Artmed. 2012.

VIANA, João José. **Administração de materiais:** um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2002. 448 p.

VIANA, João José. **Administração de materiais:** um enfoque prático. 1 ed., 13 reimp. São Paulo: Atlas, 2010.

**ANEXOS OU APÊNDICE**

### ANEXO A - Check list - Recebimento

Check list – RECEBIMENTO					
Data:		Hora:		Recebedor:	
Empresa:					
Produto:		Filé de frango		Salsicha	
Moída		Sassami		Bacon	
Cubos		Tatu		Lig. Toscana	
Iscas		Copa lombo		Lig. Calabresa	
Bife		Steak		Bisteca	
				Peixe	
				Sob.coxa c/osso	
				Outro:	
				Sob.coxa s/osso	
Data de validade:		Quantidade recebida:			Cº:
Observações:					
Transporte adequado ( ) Sim ( ) Não ( )NA					
Entregador com calçado, roupa e aparência adequados ( ) Sim ( ) Não ( )NA					
Embalagem íntegra e adequada ( ) Sim ( ) Não ( )NA					
Temperatura adequada ( ) Sim ( ) Não ( )NA					
Ausência de sujidades ( ) Sim ( ) Não ( )NA					
Cor e odor adequados ( ) Sim ( ) Não ( )NA					

### APÊNDICE A - Curva ABC do SND

Curva ABC estoque	
Material	Curva
Arroz Parboilizado	A
Café em Pó	A
Suco Concentrado p/ Suqueira	A
Achocolatado	B
Açúcar Refinado	B
Feijão Carioca	B
Feijão Preto	B
Margarina Vegetal	B
Óleo de Soja 900ml	B
Pano para Limpeza Cross	B
Açafrão	C
Adoçante Líquido	C
Alecrim	C
Amido de Milho	C
Arroz Integral	C
Batata Palha	C
Biscoito Maria p/ Torta	C
Biscoito Salgado	C

Canela em Pó	C
Canjica	C
Catchup	C
Chá de Camomila	C
Chá de Capim Cidreira	C
Chá de Erva-doce	C
Chocolate Granulado	C
Coco Ralado	C
Creme de Leite	C
Doce de Leite	C
Doce em Pasta	C
Ervilha kg	C
Extrato de Tomate	C
Farinha de Kibe	C
Farinha de Mandioca	C
Farinha de Milho Biju	C
Farinha de Trigo	C
Fermento em Pó	C
Fubá	C
Gelatina em Pó	C
Iogurte de Frutas	C
Leite Condensado	C
Lentilha	C
Louro em Folha	C
Macarrão Integral	C
Maionese	C
Massa Aletria	C
Massa Espaguete	C
Massa Parafuso	C
Massa Pene	C
Milho de Pipoca	C
Milho Verde	C
Molho Shoyo	C
Mostarda Amarela	C
Orégano	C
Palito de Fósforo	C
Proteína	C

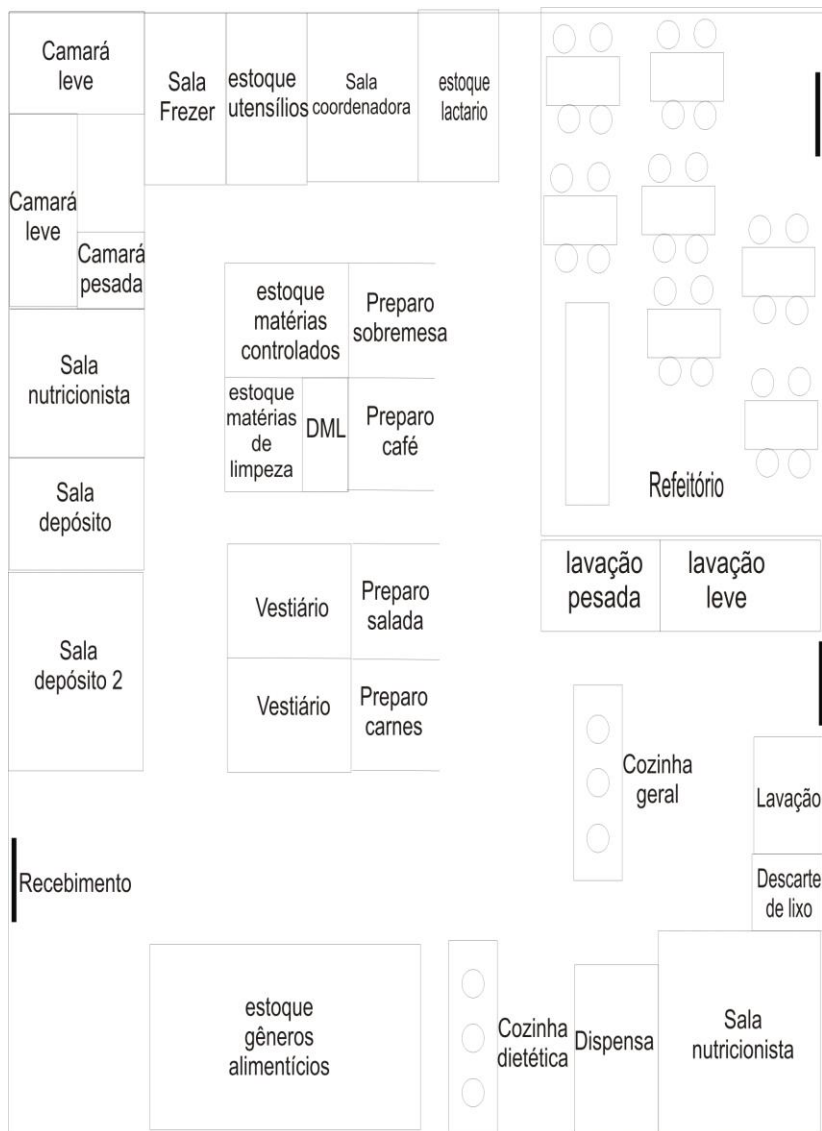
Sagu	C
Sal Comum	C
Suco em Pó	C
Vinagre Tinto	C
Vinagre 750ml	C
Xarope Artificial	C

### APÊNDICE B - Curva ABC do lactário

Curva ABC lactário	
Material	Curva
Dieta Elementar até 1 Ano	A
Dieta Elementar de 1 a 10 Anos	A
Dieta Polimérica Padrão de 1 a 10 anos	A
Dieta Semi-elementar de 1 a 10anos	A
Neocate	A
Dieta Hipercalórica até 1 Ano	B
Dieta Hipercalórica de 1 a 10 Lt	B
Dieta Polimérica Padrão a partir	B
Dieta Semi-elementar a partir de 10anos	B
Dieta Semi-elementar até 1 Ano	B
Fórmula de Leite - 0 a 6 Meses	B
Leite em pó desnatado	B
Leite Integral -	B
Modulen IBD	B
Nutren Junior Baunilha	B
Suplemento líquido de 1 a 10 anos	B
Aptamil AR	C
Aptamil Sem Lactose	C
Aptamil 1	C
Aptamil 2	C
Aptamil 3	C
Bico curto Silicone	C
Carboidrato	C
Espessante	C
Fibra	C
Fórmula de Leite - 6 a 12 Meses	C
Fórmula de Leite para Criança pre matura	C
Fórmula de leite sem lactose	C

Fórmula de Proteína de Soja	C
Fórmula infantil espessada de 0 a 12 meses	C
Infatrini	C
Leite em pó integral Ninho -	C
Leite FM 85	C
Leite Molico Desnatado	C
Leite sem Lactose I 166083 46,00 C	C
Lipídio	C
Mamadeira 160mL c/ Colher	C
Mamadeira 50 mL c/ Bico Latex	C
Milupa 1	C
Milupa 2	C
Mucilon de Arroz e Aveia	C
Nan Comfor 1	C
Nan Comfor 2	C
Nestogeno 1	C
Nestogeno 2	C
Probiótico	C
Similac 1	C
Similac 2	C
Suplemento em Pó de chocolate	C
Suplemento em Pó de morango	C
Suplemento para Criança Pré-matura	C

## APÊNDICE C - Setor SND



Fonte (elaborado pela autora)