

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA

LUCILDO VIRGULINO COELHO

**A IMPORTÂNCIA DOS MÉTODOS DE ARMAZENAMENTO E
ORGANIZAÇÃO DOS MATERIAIS HOSPITALARES NO ALMOXARIFADO
DE UMA MATERNIDADE NO NORTE DE SANTA CATARINA**

JOINVILLE

2016

LUCILDO VIRGULINO COELHO

**A IMPORTÂNCIA DOS MÉTODOS DE ARMAZENAMENTO E
ORGANIZAÇÃO DOS MATERIAIS HOSPITALARES NO ALMOXARIFADO
DE UMA MATERNIDADE NO NORTE DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar do Campus Joinville do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina para obtenção do diploma de Tecnólogo em Gestão Hospitalar.

Orientador: Thiago de Oliveira Garcia Simões

JOINVILLE

2016

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor.

Coelho, Lucildo Virgulino

A importância dos métodos de armazenamento e organização dos materiais hospitalares no almoxarifado de uma maternidade no norte de Santa Catarina / Lucildo Virgulino

Coelho ; orientação de Thiago de Oliveira Garcia

Simões; coorientação de Marcio Tadeu da Costa.

- Joinville, SC, 2016.

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) - Instituto Federal de Santa Catarina, Câmpus Joinville. Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar. .

Inclui Referências.

1. Logística. 2. Almoxarifado. 3. Organização e acondicionamento. I. Simões, Thiago de Oliveira Garcia. II. Costa, Marcio Tadeu da . III. Instituto Federal de Santa Catarina. . IV. Título.

AGRADECIMENTOS

É com imenso orgulho e gratidão que agradeço a meu Mestre (Deus), que me concedeu uma vida ativa para que eu pudesse ir em busca de meus objetivos. Meu muito obrigado aos meus familiares, aos meus pais e, em especial, a minha querida mamãe. Que Deus a tenha, pois foi com muita sabedoria que ela nos ensinou as dádivas da vida. Sou muito grato aos meus colegas de curso e trabalho, a minha namorada e ao meu amigão Godoy pelo incentivo para que eu pudesse alcançar esse mérito.

A este instituto, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram o espaço. Hoje vislumbro um horizonte superior.

Ao meu orientador, Professor Thiago de Oliveira Garcia Simões, e às contribuições inestimáveis do Professor Márcio Tadeu da Costa, pelo suporte no pouco tempo que lhes coube, pelas suas correções e incentivos.

Agradeço, ainda, a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação acadêmica, pessoal e profissional. A todos, o meu muito obrigado.

RESUMO

A Logística Hospitalar é uma complexa área e cada dia mais precisa melhorar seus processos, a fim de buscar melhorias, aprimoramentos e otimizações, visando sempre a satisfação dos pacientes/clientes. Nas organizações públicas isso se torna ainda mais difícil, pois envolve vários sistemas políticos, culturais, geográficos, entre outros, exigindo dos atores (administradores) da área da saúde um olhar holístico para lidar com as interferências que por ventura ocorram. Nesse sentido, o bom funcionamento do almoxarifado no que diz respeito ao armazenamento e organização de materiais é imprescindível para prestar um serviço de qualidade aos pacientes/clientes, e ainda otimizar os processos internos da instituição. Este trabalho trata de um estudo de caso, abordando uma metodologia qualitativa e exploratória, com pesquisa realizada pelo acadêmico por meio de observação in loco das atividades realizadas pelos funcionários no setor pesquisado. O objetivo geral é identificar e avaliar se os procedimentos estão de acordo com o que é preconizado pelos autores que sustentaram o referencial teórico consultado para a elaboração desta pesquisa.

Palavras-chave: Logística, almoxarifado, organização e acondicionamento.

ABSTRACT

Hospital Logistics is a complex area always in need of perfecting the processes aiming for improvements and optimizations, with the ultimate goal of guaranteeing satisfaction for clients and patients. In public organizations this becomes even more difficult, since it involves different political, cultural and geographical systems, for example, requiring that actors (managers) in Health Sciences cast a holistic view on their work in order to deal with eventual interferences that might occur. The proper functioning of warehouse services when it comes to storing and organizing materials is essential to provide a quality service to the clients and patients, besides optimizing internal processes at the institution. This work is a case study, covering a qualitative and exploratory methodology, with research conducted through on-site observation of the activities performed by employees in the surveyed sector. The overall objective is to identify and evaluate whether the procedures are in accordance with what is recommended by the authors that supported the theoretical basis consulted on the preparation of this research.

Keywords: logistics, warehouse, organization and packaging.

SUMÁRIO

| | |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 7 |
| 1.1 Justificativa | 8 |
| 1.2 Definição do problema | 9 |
| 1.3 Objetivos | 10 |
| 2 REVISÃO DE LITERATURA | 11 |
| 2.1 Introdução aos conceitos de logística | 11 |
| 2.2 A importância da logística nas organizações hospitalares | 13 |
| 2.3 A logística para execução dos processos no almoxarifado | 14 |
| 3 METODOLOGIA | 19 |
| 3.1 Caracterização da organização estudada | 21 |
| 3.2 Caracterização do almoxarifado | 22 |
| 3.3 Contexto de pesquisa | 24 |
| 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS | 29 |
| 4.1 Observação em campo | 30 |
| 5 CONCLUSÃO | 39 |
| 6 ANEXOS | 41 |
| REFERÊNCIAS | 45 |

1 INTRODUÇÃO

A logística está cada vez mais se aprimorando nos ambientes hospitalares, visto que essa função é imprescindível para a execução dos processos de qualquer segmento, principalmente numa instituição de saúde, que é bastante complexa. Tal filosofia engloba elementos essenciais de suporte às instituições hospitalares, tais como “planejamento, implementação e controle eficiente ao correto custo, do fluxo e armazenagem de materiais médico-hospitalares, medicamentos e outros materiais” (SANTOS, MARCOS & WESTIN, 2013, p. 21). A área engloba, ainda, “a elaboração de normas e controles que garantam a sistemática da distribuição e a qualificação de fornecedores” (idem).

Percebendo que esse contexto foi relativamente pouco explorado no Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar do Instituto Federal de Santa Catarina, tivemos a curiosidade de buscar entender melhor o conceito de logística hospitalar. A fim de apresentar um trabalho que fosse relevante para o pesquisador e para a instituição, e que dialogasse com o conteúdo abordado nas aulas. O presente estudo tem como foco a armazenagem e distribuição dos materiais em almoxarifado. Procuramos, inicialmente, observar, descrever e analisar as práticas realizadas em um almoxarifado, para posteriormente avaliar se havia necessidade de propor mudanças; durante toda a realização desta pesquisa, almejamos identificar qual seria a prática que melhor se apresentasse à realização eficaz das atividades na instituição pesquisada, sem perder de vista a realidade atual do contexto de pesquisa, o almoxarifado em um hospital maternidade localizado na cidade de Joinville, no estado de Santa Catarina.

Inicialmente, buscamos identificar como eram realizados os processos do setor e, eventualmente, por meio da análise de dados, verificar se haveriam problemas, buscando descrever as causas desses problemas de acordo com a bibliografia que serviu de suporte à elaboração da base teórica deste estudo. Avaliamos, assim, a princípio, se os atores sociais que participaram da investigação tinham conhecimento das chamadas boas práticas de gestão de materiais (SANTOS, MARCOS & WESTIN, 2013), e se encontravam impedimentos ou

empecilhos na realização de seu trabalho.

A pesquisa foi realizada em um almoxarifado hospitalar em Joinville no período de fevereiro a março de 2015. Além da prática de observação e da tomada de notas de campo, foi também elaborado um questionário aberto para a líder do almoxarifado, com objetivo de identificar como ela avalia a forma como são desenvolvidas as atividades naquele setor. Em seguida, promovemos uma análise qualitativa dos dados, mesclando metodologia e análise teórica, avaliando as práticas desenvolvidas no setor à luz da literatura produzida na área de logística, com foco especial em distribuição e armazenamento de itens e insumos.

Durante a observação, verificou-se que o almoxarifado está sempre abastecido de materiais/insumos, que possam fornecer – de forma contínua e sem interrupção – materiais de uso geral para as diversas unidades produtivas e administrativas do hospital. Segundo Barbieri e Machline (2009, p.286) material de uso geral consistem basicamente em: produtos de limpeza, peças de reposição, material de escritório, uniformes, utensílios, produtos químicos e cilindros de gases medicinais. Observou-se também se as estruturas estão adequadas – tanto em nível físico quanto organizacional, bem como a qualificação dos colaboradores.

Como conclusão, apresentaremos possíveis questões a serem contempladas e encaminhamentos para a instituição. Ressaltamos que nosso trabalho é primordialmente o de observar, descrever e, se possível, apontar possíveis problemas. Dado o tempo reduzido para a realização deste trabalho de conclusão de curso, esclarecemos desde já que é primordial que o objeto de pesquisa em questão possa ser investigado por outros pesquisadores e, eventualmente, sejam apontadas possíveis soluções a eventuais problemas aqui levantados.

1.1 Justificativa

A finalidade deste estudo é contribuir com a instituição, agregando mais qualidade e eficiência em todos os âmbitos do processo de trabalho. Procuramos verificar, sobretudo, se os conhecimentos das técnicas utilizadas se adéquam à

realidade atual do ambiente hospitalar pesquisado. A ideia inicial para a realização deste trabalho surgiu a partir da observação do acadêmico em seu estágio realizado no almoxarifado da instituição na qual este estudo se encaminhou. Após o período de estágio obrigatório, observações adicionais foram realizadas, conduzindo ao desenvolvimento da presente pesquisa.

Aponta-se, ainda, que a instituição pesquisada é de grande importância regional, e atua de forma a contemplar um grande número de atendimentos hospitalares, com impacto considerável para a saúde na região. O setor pesquisado, o almoxarifado, é de relevância central para o pleno funcionamento do hospital, servindo como peça fundamental para o bom funcionamento da engrenagem que move o sistema de atendimentos no local.

1.2 Definição do problema

Nesta investigação, procura-se um caminho para a resolução da seguinte pergunta, que aqui apresentamos como pergunta de pesquisa, a ser respondida ao longo deste estudo: Quais são as dificuldades que se apresentam aos funcionários diretamente envolvidos nos processos de distribuição dos materiais hospitalares no almoxarifado de uma maternidade no norte de Santa Catarina?

Para responder a essa pergunta, a pesquisa foi dividida em duas etapas; primeiramente foi realizado um estudo de caso, no qual foi utilizado o método de observação-participante das tarefas realizadas em campo pelos operadores do almoxarifado. Em um segundo momento, foi realizada uma análise exploratória, aplicando-se um questionário aberto com perguntas desenvolvidas pelo pesquisador em conjunto com seu orientador. Procurou-se, sobretudo, dar voz à coordenadora do setor pesquisado, e suas observações foram analisadas, por meio de respostas a um questionário. Através da análise conjunta desses instrumentos – notas de campo e questionário aberto – espera-se apresentar possíveis conclusões para a pesquisa, atuando de forma a contribuir para melhorias na instituição pesquisada.

1.3 Objetivos

O objetivo principal é constatar se os funcionários têm conhecimento de normas e critérios instituídos pela instituição, por meio de uma prática de observação das atividades realizadas pelos funcionários no setor pesquisado. Para tanto, foi empreendida uma análise discursiva de um questionário aplicado à coordenadora do setor, procurando identificar se os procedimentos ali realizados estão de acordo com o que é preconizado pelos autores que sustentaram o referencial teórico consultado para a elaboração deste estudo.

1.4 Objetivos Específicos

- Analisar a localização e instalação;
- Avaliar o layout;
- Entender a estrutura funcional;
- Avaliar a qualificação dos colaboradores;
- Verificar o acondicionamento dos materiais.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção, apresentaremos algumas considerações acerca da produção acadêmica na área de Logística Hospitalar. Ressaltamos, no entanto, que todo o trabalho foi realizado buscando integrar o referencial teórico à metodologia de pesquisa. Isso significa que a identificação do problema e a formulação de uma pergunta de pesquisa foram as primeiras etapas na realização deste trabalho; em seguida, buscamos apoio na produção teórica sobre o tema, de forma a atuar na resolução da pergunta de pesquisa. Assim, apesar de estarem apresentadas em seções separadas, é impossível dissociar o referencial teórico básico das práticas metodológicas adotadas neste estudo.

2.1 Introdução aos conceitos de logística

Os seres humanos, desde o princípio, já desenvolviam suas habilidades para sanar suas necessidades fisiológicas e de segurança. Como na origem da evolução humana ainda não existia uma definição do conceito logística, os seres humanos de forma inconsciente tinham comportamentos organizacionais, e já desenvolviam ações de logísticas que atualmente se adéquam a algumas definições do conceito logístico. Segundo os autores Maia, Bonato e Cintra (2009) os princípios logísticos levaram mais de 70 anos para que fossem claramente definidos; nesse sentido, Silva et al. (2010, p. 21), explicita que: “[a] logística é conceituada de diversas formas, desde o conceito tradicional de administração de material, vigente nos anos 1970, até a visão atual da gestão da cadeia de suprimento (*supply chain management*)”.

No Brasil há indícios que foi a partir de 1980 que se iniciaram “alguns grupos de estudos de logística, criando as primeiras definições e diretrizes para diferenciar transportes de distribuições e de logísticas” Maia, Bonato e Cintra (2009, p. 135). Depois desta data, ao passar dos anos, foram se desenvolvendo outros grupos apresentando conceitos e modelos do que era entendido como logística. Com a

chegada da tecnologia da informação, a partir dos anos 90, iniciaram-se alguns programas de *software* podendo ser utilizado para “gerenciamento de armazéns, como o WMS (*Warehouse Management System*), códigos de barras e sistemas para roteirização de entrega” (idem).

Santos (2012, p.53) nos indica que, de acordo com a definição de *Council of Logistics Management* (CLM), “logística é o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e eficaz de materiais, estoques de produtos semiacabados e acabados”. Ainda, os autores explicam que o conceito de logística também compreende “a fluência de informações a eles relativa, desde a origem do produto até seu consumo, com o propósito de atender os requisitos dos clientes” (idem).

Atualmente, há diversas definições do conceito principal de logística, mas não há conceito único tomado como verdadeiro; diferentes conceitos se adéquam à diferentes situações de uso. Com base no pensamento dos autores Maia, Bonato e Cintra (2009), logística é o processo de organizar de forma estratégica as operações de transporte, entrega, acondicionamento, acompanhamento e controle físico e financeiro de qualquer matéria seja ela tangível ou intangível, chegando, assim, a um resultado eficiente.

A logística passou a ser utilizada nos ambientes hospitalares depois que foi assinado um convênio entre a Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, com o Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, com o objetivo de apresentar aos profissionais da área de saúde que era possível aplicar os conceitos de administração (logística) nos setores de apoio da saúde.

Segundo a compreensão de Barbieri e Machline (2009), a logística atua em todo o fluxo, desde os fornecedores de materiais até a entrega de produtos aos clientes externos à organização, incluindo, também, a prestação de serviços pós-venda e pós-entrega, bem como a assistência técnica e a prestação de serviços de garantia.

Depois que os autores da área da saúde se apropriaram dos conceitos de logística, passaram a desenvolver estratégias para utilizar os processos, baseando

suas ações em conceitos logísticos, a fim de desenvolver uma filosofia de trabalho que contribuísse para chegar a resultados mais eficientes.

2.2 A importância da logística nas organizações hospitalares

A logística se associa à administração das atividades da organização na qual darei ênfase na administração de materiais, processo que deve seguir o parâmetro de previsão, provisão, análise, armazenamento e controle de estoque, entre outros. Portanto o gestor precisa conhecer as ferramentas da administração que dão subsídio para colocar em prática os processos fundamentais para o desempenho do setor.

Segundo Santos (2012), a logística tem sido um importante campo de atuação para os gestores do setor de suprimentos, principalmente se esses profissionais conciliarem conhecimento técnico com visão administrativa. A logística é peça chave para a movimentação dos materiais nos ambientes hospitalares, porque tem a finalidade de assegurar o reabastecimento de forma racional e dar suporte para manutenção do fluxo operacional. Ainda, permite aos gestores desenvolverem estratégias que os auxiliem para o desempenho das atividades do dia a dia (MAIA, BONATO, CINTRA, 2009). Rogante e Padoveze (2005), retomando a publicação original de Ballou (2001), explicam que

“Logística trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos, desde o ponto de aquisição da matéria-prima, até o ponto do consumo final, assim como todos os fluxos de informações que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviços adequados aos clientes a um custo razoável” (ROGANTE & PADOVEZE, 2005, p. 9).

A logística interna trata de todo o gerenciamento do processo interno de abastecimento, armazenamento, transporte e distribuição das mercadorias dentro da organização, ou seja, tem por finalidade precípua atender suas demandas internas (Medeiros, Lagioia, Falk, Filho, Libonati e Maciel, 2009). Essa noção é especialmente relevante no que se refere ao foco de realização deste estudo, um

almoxarifado hospitalar; para nós, é essencial a compreensão de que o almoxarifado deve ser adequado de modo que possa acomodar todos os materiais e que atenda uma medida específica (SANTOS, 2012). Ainda, produtos mais específicos, como os medicamentos ou próteses, devem ser estocado em ambientes adequados, garantindo a integridade dos materiais (MAIA, BONATO e CINTRA, 2009). Questões relativas ao almoxarifado serão melhores explicitadas e discutidas na próxima subseção.

2.3 A logística para execução dos processos no almoxarifado

Como explicado anteriormente, a execução deste estudo procura estabelecer total integração entre o referencial teórico e os processos metodológicos. Assim, com base nas tarefas que os atores desempenham no almoxarifado – o qual é o objeto de estudo neste trabalho – são apresentadas algumas ideias e noções de autores que descrevem como deve proceder a realização das tarefas que são desempenhadas pelos trabalhadores em um almoxarifado. Assim, sugerimos, aqui, que o leitor realize inicialmente a leitura da seção 3.3 neste trabalho, a fim de melhor compreender o objeto de estudo, e melhor relacionar as ideias apresentadas nesta subseção ao contexto de pesquisa.

Segundo Martins e Laugeni (2005, p. 264) o recebimento dos materiais deve ser realizado pelo “órgão de armazenamento ou órgãos diferenciados para materiais especializados, ou em grandes volumes”, atividade que deve ser realizada antes do processo de armazenagem (SILVA et al., 2010). O objetivo é efetivar o processo de compra dos materiais por meio da materialização da recepção e da conferência do mesmo (idem); essa tarefa deve se destinar a “insumos tangíveis” (ibidem, p.117).

A organização deve preocupar-se com a localização da área onde será realizado o recebimento dos materiais, devendo “dispor de área separada do almoxarifado, [...] situar-se no pavimento térreo [e] o acesso externo deverá ser coberto” (BARBIERI e MACHLINE, 2009. p. 292), devendo os materiais aguardarem a aceitação após o descarregamento, a ser realizado pelo setor de armazenamento

(idem).

Essa definição compreende que as atividades de recebimento precisam seguir uma fórmula bem planejada e organizada sem fugir do conceito logístico. Segundo Rogante e Padoveze (2005, p. 10) o controle de estoque tem a finalidade de controlar a parte “física e financeira dos materiais”, que o autor classifica como controle permanente e controle periódico. Entende-se como sendo controle permanente quando se registra toda movimentação de entrada e saída de materiais e controle periódico quando se registra algo ao final de um período, seja ele semanal, quinzenal, mensal ou anual (idem).

Toda vez que se realiza entrada e saída de materiais no estoque deve-se registrar e controlar o que entra e o que sai para evitar compras em pequenas ou em grandes proporções (SILVA et al., 2010, p.130). Há ainda a preocupação de que o profissional responsável por este setor precisa manter os materiais em locais adequados, a fim de poupar área que é bastante pequena nesses estabelecimentos (BARBIERI & MACHLINE, 2009).

De acordo com Silva et al. (2010), todos os estoques têm um grau de utilização na qual uns são consumidos em maior quantidade e outros em menor quantidade; por isso, é necessário estabelecer um intervalo que seja condizente com os que são consumidos em maior quantidade. O estoque deve estar dimensionado para que a demanda seja absorvida pelos produtos ali localizados, se por acaso falte algum item o gestor do setor pode fazer uma solicitação desde que não se torne frequente (SANTOS, 2012). Os almoxarifados das organizações hospitalares precisam estar abastecidos de insumos necessários para assegurar que as atividades-fim sejam realizadas (idem). Gonçalves (2006), em consonância, compreende que esta providência é necessária para evitar problemas de desabastecimento.

Realiza-se a média de consumo de acordo com o que foi consumido num determinado período; tal prática se faz necessária para que seja possível identificar a quantidade de materiais que foram consumidos (BRAGA e ROBERTA, 2014). Sua principal finalidade é identificar o grau de rotatividade de consumo dos materiais, a fim de prever ações para a aquisição de insumos; essa prática determina, ainda, que

toda vez que materiais sejam fornecidos para os setores, é preciso que seja dada baixa nos materiais que foram dispensados, com o objetivo de melhor controlar os itens e insumos, evitando exceder o estoque médio (SANTOS, 2006).

O sistema de reposição tem a finalidade de adquirir materiais para o almoxarifado; esse sistema abriga diversos tipos de informações, a fim de administrar com eficiência a reposição dos insumos (BARBIERI e MACHLINE, 2009), projetando um conjunto articulado de informações processadas capazes de garantir o suprimento de materiais necessários ao atendimento da demanda com o mínimo custo possível (idem, p. 129). Normalmente, a aquisição de materiais se processa periodicamente, geralmente de forma mensal de acordo com o que foi consumido num determinado período. Se há como consequência um aumento de consumo para o almoxarifado, é preciso justificar qual o motivo da demanda (REGANETE e PADOVEZE 2005), uma vez que o sistema se preocupa em suprir a quantidade necessária para completar o que foi consumido num determinado período (SILVA et al., 2010).

Essa tarefa deve ser executada com bastante rigor para garantir todo o controle, e os operadores do setor devem verificar todos os pré-requisitos que asseguram um recebimento adequado; cabe aos operadores fazerem o armazenamento de todo os itens que foram dispensados pelo fornecedor e executarem todo o processo logístico interno da organização (MAIA, BONATO & CINTRA, 2009, p. 155). Os operadores precisam de uma atenção maior quando executarem o processo de verificação dos documentos fiscais de cada um dos insumos adquiridos com o que consta nos pedidos de compra (SILVA et al., 2010). Os operadores devem, ainda, comparar as especificações das mercadorias e observar se estão de acordo com o documento de solicitação (idem).

O método “ABC”, presente na folha de descrição das tarefas no almoxarifado que serviu de contexto para esta pesquisa, tem como característica fazer a classificação dos materiais, a fim de administrar o estoque e observar o custo de cada produto (ROGANTE e PADOVEZE, 2005, p.9). Os materiais são agrupados de acordo com sua natureza, com o intuito de serem utilizado posteriormente. De acordo com essa percepção, os estoques podem ser classificados em ativos e

inativos (SILVA, 2010). Há diversas formas de fazer a alocação dos materiais, agrupando-os através de características que os identifique (BEULKE e BERTÓ, 2008), classificando-os de acordo com os grupos de materiais, por ordem alfabética ou pelo princípio do PEPS – primeiro que entra, primeiro que sai (BARBIERI e MACHLINE, 2009).

O sistema de reposição informatizada é uma ferramenta que auxilia no processo de reposição, facilitando o gerenciamento e garantindo um controle mais eficiente e ágil; se possível, deve-se implantar um sistema informatizado em toda a cadeia de abastecimento hospitalar (REGANETE e PADOVEZE, 2005). Esse sistema pode ser utilizado para realizar diversas atividades de movimentação dos materiais mediante diversas modalidades (BEULKE e BERTÓ, 2008, p. 43). Compartilham desta mesma filosofia os autores, Maia, Bonato e Cintra (2009), pois dizem que os operadores devem verificar a nota fiscal do fornecedor com os materiais que foram entregues, observando se os materiais dispensados pelo fornecedor foram de fato encomendados e se estão de acordo com o que foi especificado na ordem de fornecimento.

De acordo com Beulke e Bertó (2008), esse processo tem a finalidade de promover o controle de entrada e saída, tanto de ordem física, quanto de ordem monetária. Para evitar situações indesejáveis, recomenda-se que todo o recebimento seja inspecionado, verificando a documentação e as condições físicas, bem como as quantidades solicitadas pelo comprador (MAIA, BONATO e CINTRA, 2009, p. 157).

Segundo Regante e Padoveze (2005), a conferência dos materiais possibilita um melhor controle e aprimoramento dos processos, a fim de reduzir os custos e desperdícios de materiais, devendo o fornecedor fazer a entrega. Os operadores do almoxarifado precisam receber os materiais e, em seguida, fazerem a inspeção das mercadorias, verificando se estão de acordo com o que foi prescrito no documento de compra para ter a segurança de assinar o canhoto entregue pelo fornecedor (Apud, PATERNO, Regante e Padoveze 2005). Uma vez assinado o canhoto do rodapé de uma via da nota fiscal, dando como devidamente recebido o material, considera-se comercialmente liquidada a transação por parte da firma fornecedora

(idem).

Além dessas, existem ainda várias outras definições e modelos que norteia os processos e operações logísticas, podendo serem colocadas em prática para melhorar e equalizar os processos que são executados dentro dos almoxarifados ou na organização. Ressaltamos que é preciso uma análise crítica, com a intenção de nomear aquela que é mais viável e efetiva, e que melhor se adéqua ao perfil da organização que está sendo gerenciada e estudada.

No próximo capítulo será abordado o tipo de metodologia que norteou o modelo para a execução deste trabalho; tal modelo deve ser observado como uma forma de instrumentalização que busca plena consonância com a base teórica aqui apresentada, fazendo-se impossível uma separação entre as duas.

3 METODOLOGIA

O objetivo do presente estudo é buscar compreender como se processa a logística do almoxarifado hospitalar da organização em estudo, a Maternidade Darcy Vargas (MDV), localizada na cidade de Joinville, em Santa Catarina, e quais dificuldades são enfrentadas pelos operadores do setor. A fim de entender os processos logísticos, o estudo segue um parâmetro de teor qualitativo, que proporciona ao pesquisador buscar compreender e investigar questões que não são mensuráveis, que não são obtidas através de análises numéricas; os dados são subjetivos e a importância está na observação e compreensão linguística e social dos eventos. A pesquisa qualitativa é aquela que “não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento chave” (MORESI, 2003). Já Almeida e Ribes (2000, p.95) apontam que

(...) a pesquisa qualitativa parte da noção da construção social das realidades em estudo, está interessada nas perspectivas dos participantes, em suas práticas do dia a dia e em seu conhecimento do cotidiano relativo a questão em estudo.(...) a pesquisa qualitativa parte da noção da construção social das realidades em estudo, está interessada nas perspectivas dos participantes, em suas práticas do dia a dia e em seu conhecimento do cotidiano relativo a questão em estudo.

O objetivo de escolher tal abordagem de pesquisa como foco para este trabalho foi proporcionar ferramentas adequadas para que se pudesse trabalhar com os métodos, estudo de caso e aplicar os instrumentos de observação-participante e análise exploratória. Compreende-se, aqui, que a observação-participante oferece um norte para entender o perfil de determinado indivíduo ou população; Queiroz et. al. (2007) salientam que “é preciso atender para o aspecto ético (...), ao lado das tradições e costumes, o tom e a importância (...), os sentimentos do grupo na compreensão da totalidade de sua vida (...) mediante suas categorias de pensamento” (op. cit., p. 3). Tais métodos foram empregados aqui de modo a direcionar a uma investigação aprofundada, apresentando um eficiente exame ou um diagnóstico do objeto em estudo. Segundo Chizzotti (1991), o estudo de caso

gera e registra dados de um caso particular “(...) a fim de organizar um relatório ordenado e crítico de uma experiência, ou avaliá-la analiticamente, objetivando tomar decisões a seu respeito ou propor uma ação transformadora.” (op. cit., p. 102).

Com o intuito de compreender o contexto do objeto de estudo, a presente pesquisa adota uma metodologia exploratória, uma vez que não procura responder a uma hipótese, e sim buscar padrões ou idéias para melhor entender o objeto de investigação. Utilizou-se o método estudo de caso preconizando a observação-participante; realizou-se, ainda, uma entrevista semiestruturada, por meio de um questionário aberto, que serviu como objeto de análise. Tal questionário foi direcionado à coordenadora do setor, que está diretamente ligada aos processos logísticos do almoxarifado, a fim de identificar algum aspecto implícito. Nesse sentido, recorreremos ao pensamento de Gil (2008, p. 41), quando diz que as “pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.”

Os procedimentos metodológicos aqui adotados podem ser divididos em duas etapas:

1) Primeiramente, foi realizada uma observação-participante, na qual o acadêmico foi a campo, tomando notas durante o processo, a fim de verificar como se desenvolvia o trabalho no almoxarifado da instituição pesquisada. O foco é verificar se os procedimentos estão de acordo com as medidas prescritas no referencial teórico consultado pelo acadêmico;

2) Em seguida, o pesquisador aplicou um questionário aberto, que foi respondido pela coordenadora do setor, com o nome fictício de Vera. O questionário foi construído de forma a buscar compreender como a coordenadora se depara com possíveis problemas que possam aparecer durante a realização de seu trabalho. Implementamos, assim, um estudo de caso, a fim de oferecer possibilidades mais amplas para responder à pergunta de pesquisa, bem como contemplar a voz da coordenadora do setor.

A mola propulsora deste estudo deu-se depois que o acadêmico teve a oportunidade de estagiar na instituição MDV, no setor almoxarifado geral de materiais. Lá, o pesquisador sentiu que necessitava entender a logística do setor

para posteriormente contribuir com possíveis melhorias para o local, apresentando um estudo que possa ser útil para sua formação e para a instituição.

A pesquisa foi realizada na Maternidade Darcy Vargas, localizada no estado de Santa Catarina, cidade de Joinville, no período de abril a agosto de 2015. A pesquisa foi inicialmente realizada através de um estágio obrigatório. Depois que foi realizado o estágio, o acadêmico teve que abordar esta metodologia para poder compreender qual seria a visão dos atores frente as suas atividades diárias no almoxarifado. Assim, a presente pesquisa é uma continuidade do que foi observado no estágio realizado pelo acadêmico.

Antes de ser entregue o questionário para a coordenadora do almoxarifado, o pesquisador foi até a instituição e solicitou uma autorização à gerência administrativa do DEPT (Departamento de Ensino e Treinamento). Após seu aval, ele se dirigiu até o setor em estudo e informou à coordenadora que será o foco principal nesta análise como um sujeito de pesquisa – que aqui chamara de Vera – que precisava realizar uma análise de investigação para desenvolvimento do TCC. Entendendo a situação por já ter estagiado nesse setor, a Vera foi bem receptiva e colaborativa respondendo ao questionário que lhe foi designado.

Em conformidade com o que foi explicitado anteriormente, o pesquisador usou a metodologia exploratória, aplicando um questionário aberto com 10 questões. Tal questionário foi respondido pela pessoa coordenadora do setor em estudo, o almoxarifado. O acadêmico acredita que a coordenadora teria uma melhor perspectiva e um conhecimento mais aguçado por ser a líder do setor, uma vez que, nessa posição, compreende-se que a entrevistada está à frente de toda cadeia logística do almoxarifado.

3.1 Caracterização da organização estudada

A Maternidade Darcy Vargas é uma instituição hospitalar pública estadual que realiza atendimento a gestantes no município de Joinville, no estado de Santa Catarina. Como principal característica, a instituição atende a mulheres e bebês

recém-nascidos.

Entre seu corpo profissional estão médicos, fisioterapeutas, enfermeiros e técnicos na área de saúde. A instituição também conta com serviços de apoio, como, por exemplo, serviços de assistência social, farmácia e um almoxarifado; este último é o setor que serviu como foco principal para o desenvolvimento desta pesquisa.

3.2 Caracterização do almoxarifado

O almoxarifado hospitalar é o local destinado à guarda de diversos materiais, adequado a sua natureza, a fim de suprir as necessidades operacionais dos setores, dentre eles: material de uso cirúrgico, enfermagem, material de uso geral, produto de limpeza, peças de reposição, material de escritório, entre outros.

O almoxarifado da MDV está estruturado em quatro partes:

1ª Sala: Conta com escritório com três computadores disponíveis para auxiliar nas tarefas. Na mesma sala encontram-se estantes que servem para guardar canetas, grampos, pilhas, termômetros, tesouras, envelopes, entre outros. A outra divisória do armário é reservada para guardar documentos, notas fiscais, autorização de fornecimento (AF), e alguns contratos que o líder do setor observa e pelos quais se responsabiliza.

2ª Sala: Nessa sala ficam localizadas as prateleiras de metal e os pallets de plásticos onde são acondicionados os materiais de limpeza, higiene, de expediente, copos descartáveis, sacos de lixo, entre outros.

3ª Sala: Localizada no piso superior. Nela se encontra papel toalha, papel higiênico e algumas caixas contendo material de enfermagem e materiais cirúrgicos; no mesmo espaço, blocos de material para escritório e produtos corrosivos são acondicionados.

4ª Sala: Encontram-se acondicionados nas prateleiras de metal diversos tipos de material de enfermaria e cirurgia, identificados com a classificação e lote.

As tarefas desempenhadas pelos operadores do almoxarifado são:

a) Receber materiais, fazer a conferência das quantidades solicitadas com as guia de transferências. Conferir o prazo de validade dos produtos;

b) Organizar o espaço físico para alocar os materiais fornecidos;

c) Organizar nas prateleiras os materiais impressos e de expediente, identificando apenas com o nome do material. Já para documentos como contratos, notas fiscais, ordens de serviço, autorização de fornecimento e outros, o processo de organização é feito seguindo a ordem alfabética para mais rapidamente identificar os mesmos;

d) O almoxarife deve distribuir os materiais por centro de custo (setor) e grupos de matérias respeitando o cronograma de distribuição: 1) Enfermaria e cirurgia: a distribuição é semanal para os setores: C. O., UTI e Emergência nas 2º, 4º, 6º feiras; 2) Nutrição nas 3º feiras; e 3) Limpeza às 5º feiras. Nos setores que utilizam materiais de expediente e impressora, a distribuição é feita mensalmente;

e) Efetuar saída de materiais no sistema MICROMED mediante apresentação de requisição, que deverá mencionar o código, descrição do material e quantidades. Tratando-se de materiais pré-determinados, como termômetro, pilha, caneta, tira reativa e frasco de álcool comum e gel, o fornecimento não poderá ser realizado sem apresentação do material danificado ou comprovação do consumo;

f) Receber, certificar e encaminhar notas fiscais à gerência administrativa da MDV para a devida assinatura do responsável, para posteriormente serem

encaminhadas para a Secretaria de Saúde de Santa Catarina (SESSC);

g) Conferir entrada e saída de materiais utilizando o sistema MICROMED. Esse processo é executado da seguinte forma: utiliza-se um computador com o sistema MICROMED para verificar se o material do almoxarifado foi cadastrado no sistema. A partir do momento que os materiais são cadastrados no sistema, conforme forem sendo feitas as distribuições e dando baixa no sistema automaticamente, o operador vai contabilizando o estoque. Ao abrir o sistema observa-se a quantidade de itens que estão estocados. Ao clicar em outra aba, visualiza-se também o setor que solicitou os itens, onde se verifica o nome do funcionário que solicitou, o dia e a quantidade solicitada. Feito todo esse processo, o operador se desloca até as prateleiras e separa os materiais que foram solicitados, e acondiciona-os no carrinho de mão para serem encaminhados ao setor solicitante, dando baixa, via sistema MICROMED, nos itens que foram dispensados.

Um fator relevante para melhor compreensão do foco de estudo desta pesquisa é que a instituição, junto com o setor, já tinha implantado para os operadores uma lista de como deveriam seguir os processos, a fim de facilitar, agilizar e uniformizar as ações do setor. Assim, as respostas de Vera ao questionário deverão ser compreendidas tendo em vista a existência deste documento; ressaltamos, ainda, que o questionário foi desenvolvido sabendo-se da existência dessa lista.

3.3 Contexto de pesquisa

O almoxarifado é um setor que desempenha uma variedade de processos subordinados à instituição hospitalar. Todos eles precisam estar numa linhagem convergente para que seu processo logístico se desenvolva da melhor maneira possível, a fim de proporcionar aos setores um serviço logístico adequado. Silva (2010, p. 22) compreende a logística como

“[um] conjunto que trata do movimento, em todos os sentidos, de materiais, serviços, recursos, pessoas e informações, nos ambientes inter e intraempresarial, com eficácia (alcance de objetivo), eficiência (otimização de custos) e efetividade (compromisso com o social e com o meio ambiente).”

Partindo desse conceito, a organização em estudo desenvolve seus processos de forma que possa chegar o mais próximo possível do conceito logístico apresentado por Silva anteriormente.

O trabalho desenvolvido no almoxarifado realiza-se com o processo de guarda e controle dos materiais necessários ao funcionamento da instituição, por meio do recolhimento dos materiais entregues pelo fornecedor na doca do almoxarifado, sendo levados a até as prateleiras etiquetadas, nas quais consta o tipo de material que as pertence. Os materiais são levados pelo funcionário do almoxarifado sem uso de equipamentos, tração animal, ou seja pelos próprios funcionários do setor de forma manual.

Essa tarefa é realizada logo após os materiais terem sido entregues pelo fornecedor e após a conferência da nota. O armazenamento tem por função garantir a integridade física dos materiais e sua localização quando necessária for a utilização dos mesmos. Visualiza-se no sistema informatizado qual setor solicitou o material para iniciar a operação dirigem-se até as prateleiras, identificando, em seguida, o material que foi solicitado. Após, acondicionam-se os materiais no carrinho de mão para entrega ao setor solicitante; cada setor tem um dia da semana para receber os materiais que solicitou, a fim de realizar os procedimentos nos usuários da maternidade.

O gestor dessa área depende de um fornecedor externo, e é nesse momento que os processos devem fluir da melhor maneira possível, sem interrupções, para não comprometer a continuidade das atividades do setor em estudo. Realiza-se anualmente uma cotação de quanto foi consumido no ano, para que o gestor possa mensurar quanto é necessário de material para o próximo ano. Tal informação é fundamental para o fornecedor e/ou o setor de compras planejar e saber o que comprar, bem como a quantidade necessária para suprir o almoxarifado durante o período de um ano. Anualmente, o gestor solicita à SESE (Secretaria Estadual de

Saúde), com base no consumo médio, que os materiais que foram utilizados naquele período de um ano sejam comprados novamente (ou seja, reabastecidos), para garantir que o estoque fique abastecido de materiais para que as atividades da maternidade continuem sendo executadas com eficácia e eficiência.

Todo esse trâmite tem como finalidade facilitar a logística de forma planejada, contribuindo para a maximização da eficiência dos processos logísticos, evitando sérios problemas, tais como: fazer compras urgentes, comprar materiais em quantidades exageradas ou mesmo insuficientes, dificuldades de encontrar fornecedores de um determinado item, inutilização de produto e/ou material por ultrapassarem a data de vencimento, entre outros. Em síntese, toda essa filosofia para o bom funcionamento do almoxarifado (BORBA, LISBOA & ULHÔA, 2009) é aplicada para garantir e facilitar os processos logísticos visando o menor custo financeiro.

Em outra atividade, realiza-se o processo de recebimento e conferência, observando-se as quantidades solicitadas com as guias de transferências. Esta conferência é executada no momento em que o fornecedor descarrega os materiais na doca do almoxarifado. Caso esteja de acordo com o que foi solicitado, procede-se, então, o aceite dos itens na guia de transferência. A conferência da validade dos materiais é feita no momento em que os itens estão sendo acondicionados para armazenamento nas prateleiras, ou quando o almoxarifado realiza a distribuição para os setores, com o intuito de preservar a integridade dos usuários/pacientes da maternidade.

Para que os materiais sejam contabilizados no estoque, e para facilitar o controle de entrada e saída, é efetuada a entrada (ou aceite) do material no sistema informatizado para que o próprio sistema propague as informações para a rede. Com o intuito de deixar o ambiente preparado para a chegada dos novos materiais, os operadores realizam um dia antes a organização do espaço físico para o armazenamento dos novos produtos. Percebemos que os operadores estão em constante operação; eles organizam cada grupo de material numa prateleira para quando um setor solicitar determinado material eles já saberem onde encontrá-lo. Desta forma, o trabalho tem um bom desempenho e agilidade sem contratempos,

tanto para os operadores como para os usuários internos (solicitantes).

Para assegurar um trabalho com qualidade e eficiência, os operadores precisam estar qualificados tecnicamente e cientes de suas responsabilidades. Precisam, ainda, ter em mãos ferramentas que assegurem e deem subsídio para garantir a funcionalidade dos processos. Observamos que os operadores precisam ter um conhecimento técnico para efetuar saída de materiais no sistema informatizado mediante apresentação de requisição, que deverá mencionar o código, descrição do material e quantidades. Cada vez que um determinado item é retirado das prateleiras para ser entregue no setor apropriado, efetua-se a saída do material no sistema, inserindo, assim, informações como código, descrição e quantidade.

Em sequência, as notas fiscais são conferidas e, em seguida, levadas até a gerência administrativa para realizar a assinatura da pessoa responsável, para que as empresas que forneceram os materiais e/ou as que prestaram serviços possam receber o pagamento que foi acordado. Se essa tarefa não for executada de forma correta ou não for feita, ela compromete vários processos. Ainda, é necessário digitar as notas fiscais de prestação de contas em geral no sistema informatizado, a fim de garantir que as notas sejam pagas e, posteriormente, os administradores do site da secretaria estadual de saúde possam divulgar essas notas no portal da transparência.

No decorrer do texto, percebe-se que várias vezes as tarefas se desencadeiam de forma diferente, mas com a finalidade de chegar ao mesmo objetivo, para que a cadeia logística se desenvolva com eficácia. Confere-se as entradas e saídas de materiais que deram entrada no sistema, e os que estão sendo distribuídos, se estão de acordo, com objetivo de garantir um bom controle de estoque. Toda vez que é entregue um contrato ou ordem de serviço, são arquivados os documentos físicos e guardados no armário. São anexadas na pasta as iniciais das empresas e são acondicionadas no armário, em ordem alfabética, para melhor identificação futuramente.

Com a missão de manter o almoxarifado nas condições ideais, realiza-se o seguinte processo: acessa-se o sistema informatizado para visualizar a quantidade de materiais que foram dispensados no mês. Esta operação é realizada na terceira

semana de cada mês e tem como finalidade identificar quanto foi consumido no mês. Com base no consumo do mês anterior, solicita-se para o fornecedor a quantidade a ser entregue para o próximo mês, e em seguida faz-se a solicitação de fornecimento, na qual já é estabelecida uma data já programada para realizar esse processo.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Sabe-se que atualmente as organizações de saúde, estão cada vez mais implantando sistemas informatizados; isso se torna possível por causa do aprimoramento das novas tecnologias, com um custo acessível para as instituições de menor porte.

O relevante é que no período de pesquisa já era utilizado o sistema informatizado para a realização dos processos. O pesquisador teve um desafio para aprender como que se utilizaria o sistema para a realização dos processos, tornando-se relevante para o aprendizado prático do acadêmico, e um desafio para posterior investigação em base bibliográfica para avaliar-se os processos que são realizados pelo sistema informatizado estão em sentido convergente.

O almoxarifado é o nosso objeto de estudo, onde apresentamos os processos que funcionam como o combustível para o funcionamento do setor. A análise divide-se em duas partes:

1) Na seção 4.1, são explicitadas observações quanto à realização das tarefas no setor, a fim de descrever o trabalho e verificar se os procedimentos estão em consonância com as medidas prescritas no referencial teórico apresentado neste estudo. Todo o trabalho foi realizado por meio de uma prática de observação-participante, sendo as análises auxiliadas por notas de campo tomadas pelo pesquisador;

2) No anexo A, é apresentado um questionário respondido pela coordenadora do setor – Vera – construído de forma a identificar como se processam cada uma das tarefas realizadas no almoxarifado. Assim, a montagem e elaboração do questionário implicitamente buscavam compreender: 1) o que é feito; 2) como é feito; 3) quando é feito; 4) para que é feito; e 5) por quem é feito. O objetivo, aqui, é utilizar uma técnica exploratória para responder à pergunta de pesquisa.

A seguir, descreverei como são executadas as tarefas e a apresentarei uma análise comparativa, com base nos princípios metodológicos adotados neste estudo.

4.1 Observação em campo

Nesta subseção, serão apresentadas onze tarefas que foram observadas e serão aqui descritas, por meio de textos com grifo em itálico. Em seguida, o pesquisador empreende uma análise comparativa, por meio de suas notas de campo, em conjunto com o referencial teórico que serviu de base para a realização deste estudo. Apresentamos, a seguir, as tarefas, seguidas de suas análises comparativas.

Tarefa 1: Guardar e controlar os materiais necessários ao funcionamento da instituição, por meio do recolhimento dos materiais entregues pelo fornecedor na doca do almoxarifado e levá-los para as prateleiras indicadas na divisão previamente estabelecida. Os materiais são levados pelo funcionário do almoxarifado sem uso de equipamentos (tração animal). Esta tarefa é realizada logo após o material ser entregue pelo fornecedor e após a conferência da nota pela líder do setor. Tem por função garantir a integridade física dos materiais e sua localização quando necessário a utilização do mesmo.

Análise comparativa: O recebimento dos materiais deve ser realizado pelo órgão de armazenamento (MARTINS & LAUGENI, 2005). Silva (2010) afirma que este processo deve ser realizado antes do processo de armazenamento, com o objetivo de efetivar o processo de compra dos materiais por meio da materialização da recepção e da conferência do mesmo. Para Barbieri & Machline (2009) os materiais só podem ser armazenados nas prateleiras depois que passarem pelo crivo de verificação realizado pelo responsável do setor de recebimento. Com base na opinião dos autores, percebe-se que eles têm conceitos diferenciados mais com ideias iguais, dando ênfase de como deve ser realizado o processo inicial de recebimento e guarda dos materiais. Com base nas observações dentro do setor de recebimento realizado pelo acadêmico, compreendemos que este processo vai ao encontro da forma que o setor utiliza para realizar o processo de recebimento.

Tarefa 2: Distribuir os materiais necessários ao funcionamento da instituição,

acionando no carrinho de mão os materiais que foram solicitados por um dos setores internos da instituição. A líder identifica no sistema informatizado qual setor solicitou o material e a quantidade para, assim, iniciar a operação, dirigindo-se para as prateleiras e identificando o material que foi solicitado. Acondicionam-se os materiais no carrinho de mão para entrega no setor solicitante. Cada setor tem um dia da semana para receber os materiais para que possam ser realizados os procedimentos nos usuários da maternidade.

Análise comparativa: O controle de estoque deve ser bem planejado para garantir que seja realizado o controle permanente e periódico dos materiais. Rogante e Padoveze (2005) entendem que essa fórmula é imprescindível para se obter o “controle físico e financeiro dos materiais”. De acordo com Silva (2010), toda movimentação deve ser registrada, a fim de ter um controle de quanto entra e quanto sai; essa informação dará subsídio para planejar quanto comprar e o que comprar numa posterior solicitação de compras. Barbieri e Machline (2009) ressaltam que “é recomendável que cada item de estoque tenha uma ficha de identificação com colunas de data, entrada, saída e saldo, colocada junto do material na prateleira”. Observa-se que a tarefa é executada no setor seguindo esses princípios.

Tarefa 3: Fazer solicitação anual para a SES (Secretaria Estadual de Saúde), com base no consumo médio, solicitando que os materiais que foram utilizados naquele período (ano) sejam comprados, garantindo que o estoque fique abastecido de materiais para que as atividades da maternidade continuem sendo executadas com eficácia. Utiliza-se um sistema informatizado para realização desta atividade. Anualmente no, mês de Janeiro, a líder do setor realiza esta operação.

Análise comparativa: Silva (2010) afirma que alguns itens são consumidos em maior proporção e outros em menos; por isso, há a necessidade de estabelecer um período para solicitar uma nova aquisição. Percebe-se que o processo de solicitação na organização em estudo se desenvolve de forma coerente a que o autor

supracitado se refere. O objeto de estudo já utiliza um sistema informatizado para realização dos processos, fator que contribui para o bom desempenho das atividades, indo ao encontro das idéias dos autores Santos (2012) e Gonçalves (2006), uma vez que eles compreendem que esta providência é necessária para evitar um problema de desabastecimento.

Tarefa 4: Solicitar mensalmente para o almoxarifado central na terceira semana de cada mês, solicitando os materiais necessários para a reposição de estoque conforme calendário previamente estabelecido pela maternidade. Informando quais materiais precisam ser repostos. A líder faz a solicitação baseando-se no que foi consumido no mês anterior. Utilizado o sistema informatizado para realiza este processo. Garantindo que o material fique armazenado no almoxarifado da maternidade.

Análise comparativa: Verifica-se que o setor em estudo está seguindo um modelo baseado nas descrições bibliográficas dos autores Braga e Roberta (2014) e Santos (2006), onde eles descrevem que o consumo médio é a soma do que foi consumido num determinado período. Essa prática se faz necessária para identificar a quantidade de materiais que foram consumido num período. Em suas observações, e fazendo uso de suas notas de campo, o pesquisador compreende que o gestor do almoxarifado da instituição pesquisada está ciente dessa prática; quando o acadêmico descreveu as tarefas, percebeu-se que a líder fez a solicitação dos insumos baseando-se no que foi consumido no mês anterior, e esta solicitação só é efetuada quando o estoque se aproxima do ponto de ressuprimento.

Tarefa 5: Receber o material e conferir as quantidades solicitadas com as guias de transferências; essa conferência é executada no momento em que o fornecedor descarrega os materiais na doca do almoxarifado. A líder observa se está de acordo com o que foi solicitado; se tudo estiver dentro do planejado, ela dá aceite na guia de transferência do fornecedor.

Análise comparativa: O pesquisador observou que essa tarefa é realizada por meio de sistema informatizado, que é utilizado para executar os processos de reposição de estoque. A atuação no contexto de pesquisa se dá em consonância com o prescrito por diversos autores, destacando, aqui, Regante e Padoveze (2005), Silva et al. (2010) e Barbieri & Machline (2009). Esses últimos, de forma geral, explicam que a construção desse sistema exige a manipulação de diversos tipos de informações, como itens que devem ser estocados, demanda prevista, prazo de entrega dos fornecedores, classificação dos itens, objetivos e metas para administração de materiais, tais como giro de estoque desejado, nível de serviço desejado e metas de redução dos níveis de estoque.

Ainda, de acordo com os autores Barbieri e Machline (idem), esse sistema abriga diversos tipos de informações, a fim de administrar com eficiência a reposição dos insumos. Observou-se que a reposição de materiais é efetuada com eficiência no almoxarifado da instituição pesquisada, seguindo o proposto pela literatura da área.

Tarefa 6: Conferir a validade dos produtos, visualizando se estão dentro do prazo de validade. A líder do setor e seu auxiliar fazem essa operação no momento em que estão realizando o armazenamento nas prateleiras, ou quando fazem a distribuição para os setores. O principal intuito dessa tarefa é preservar a integridade física dos usuários/pacientes da maternidade.

Análise comparativa: Essa tarefa deve ser executada com bastante rigor para garantir todo o controle. Os operadores devem verificar todos os pré-requisitos que asseguram um recebimento adequado. As opiniões de Borba, Lisboa e Ulhôa (2009, p. 155) e Silva (2010) convergem no que diz respeito à forma como é realizado o processo de recebimento, na qual a conferência é executada no momento em que o fornecedor descarrega os materiais na doca do almoxarifado. O pesquisador constatou que a líder observa se os itens estão de acordo com o que foi solicitado e o confere o prazo de validade.

Tarefa 7: Um dia antes da data que o fornecedor está programado para realizar o fornecimento, os operadores organizam o espaço físico para o armazenamento dos novos produtos.

Análise comparativa: Os autores Santos (2010, p. 59) e Borba, Lisboa e Ulhôa (2009, p. 157) compreendem que para tarefa de armazenamento, devem ser seguidos alguns critérios; em especial, o almoxarifado deve ser adequado de modo que possa acomodar todos os materiais e que atenda a uma medida específica. Constatamos que os operadores executam o processo de armazenamento empreendendo uma metodologia que segue a mesma filosofia dos autores referenciados.

Tarefa 8: Ao alocar os materiais por critérios, os operadores organizam cada grupo de material numa prateleira, para facilitar a visualização quando um setor solicitar determinado material.

Análise comparativa: Na tarefa que indica alocar materiais por critério, verifica-se que os autores Rogante e Padoveze (2005, p.9), Silva (2010) e Beulke e Bertó (2008) frisam a importância de existir um padrão de como guardar os materiais. Foi observado na análise de campo que os operadores fazem a alocação de alguns grupos de matérias seguindo três critérios: PEPS, ordem alfabética e por grupo.

Tarefa 9: Efetuar saída de materiais no sistema informatizado mediante apresentação de requisição, que deverá mencionar o código, descrição do material e quantidades. Cada vez que a líder retira um determinado item das prateleiras para ser entregue a um dos setores na instituição, ela efetua a saída do material no sistema, colocando todas as informações, código, descrição e a quantidade. Isso permite ter maior controle e saber quais materiais foram entregues, bem como para qual setor esses materiais foram entregues (construindo-se, assim, possibilidade de rastreabilidade desses itens).

Análise comparativa: O sistema de reposição informatizado está sendo uma tendência atualmente nas organizações de saúde, e é de suma importância para o gerenciamento e controle eficiente no processo de diversas engrenagens da instituição. Beulke e Bertó (2008, p. 43) nos dizem que

é possível agilizar o controle da movimentação dos materiais mediante diversas modalidades, tais como: agenda de cirurgia, em que os médicos relatam os materiais necessários, facilitando, a programação de sua disponibilidade no momento certo; prescrição médica, por meio do qual se obtém dados para retirada dos medicamentos na quantidade certa, com o mínimo de devolução, facilitando, outrossim, a sua apropriação correta nas contas, diminuindo erros; integração de contas a pagar com contabilidade, via registro integrado de entradas de materiais por nota fiscal; integração das notas fiscais com o setor financeiro (contas a pagar).

Na organização em que a pesquisa foi realizada o pesquisador, já em primeiro contato, identificou que a organização utilizava um sistema informatizado para executar os processos, desde a recepção – registrando a entrada do paciente – ao almoxarifado – realizando os processos de recebimento e distribuição dos materiais com o apoio do sistema informatizado.

Tarefa 10: Efetuar os seguintes lançamentos: entrada e saída de materiais de limpeza, impresso, expediente, permanente e enfermaria/cirurgia, de gases medicinais e GLP, materiais de rouparia e costura, manutenção e combustível. Lança-se no sistema informatizado a quantidade de material que foi entregue pelo fornecedor, e quando sai do almoxarifado, o material também é lançado no sistema. A líder identifica qual setor solicitou o material e a quantidade para posteriormente começar a fazer a operação. Salieta-se que os gases medicinais GLP, materiais de rouparia e costura, manutenção e combustível não são armazenados neste almoxarifado; portanto, não é efetuada a entrada desses materiais no sistema.

Análise comparativa: Quanto ao processo de efetuar lançamento de entrada e saída de materiais no sistema informatizado, percebe-se que são executados no setor em estudo. Tudo que entra é registrado – ou melhor, é lançando – no sistema informatizado. O mesmo procedimento é realizado quando se efetua qualquer

distribuição para um dos setores. De acordo com Beulke e Bertó (2008) este processo tem a finalidade de promover o controle de entrada e saída tanto de ordem física quanto monetária. Já Neto (2005) dá ênfase no que tange o processo de recebimento, o qual deve ser inspecionado verificando a documentação e as condições físicas e as quantidades solicitadas pelo comprador. (BORBA, LISBOA e ULHOA, 2009, p. 157).

Tarefa 11: Conferir entradas e saídas de materiais, A líder confere os materiais que foram arquivados no sistema e os que estão sendo distribuído e visualiza-se o os itens que entrou no os que sairão se estão de acordo, isso acontece toda vez que é efetuado uma entrada ou saída. Garantindo um controle dos estoques.

Análise comparativa: Alguns autores alertam para importância de ter um rigor maior no momento de recebimento dos materiais, e que haja um controle permanente e diário, a fim de sanar algum desperdício (REGANETE e PADOVEZE, 2005, p.7). A assinatura do canhoto do rodapé de uma via da nota fiscal, dando como devidamente recebido o material, faz com que seja considerada comercialmente liquidada a transação por parte da firma fornecedora (PATERNO, 1990). Segundo observação do pesquisador, o processo de recebimento tem um grau de cuidado bem relevante na qual a coordenadora confere os materiais que foram arquivados no sistema e os que estão sendo distribuídos, e visualiza-se o os itens que entraram no estoque e os que sairão se estão de acordo. Isso acontece toda vez que é efetuada uma entrada ou saída, garantindo um controle dos estoques eficiente.

Tendo apresentado o questionário e as respostas de Vera, procederemos para a análise do instrumento. Com base na análise das repostas do questionário e com a vivência do período de estágio, identificou-se que as repostas atenderam as expectativas do pesquisador. Este olhar foi embasado nas observações e análise análogas das bibliografias. Observou-se que há uma excedente queixa quando se trata do espaço físico do almoxarifado. Na terceira questão do questionário, Vera já mencionam que há uma, “superlotação do estabelecimento”. Esse fator interfere os

operadores realizarem de forma prática e eficiente as operações de armazenagem e distribuição.

Na quinta questão, no que se refere à infraestrutura do almoxarifado, Vera menciona que “há um espaço elevado onde nos locomovemos através de escada e carregando muito peso”, explicitando que “deveria ter um elevador para transportes destes materiais”. Podemos observar que novamente é mencionado o problema de espaço. Menciona-se também que as prateleiras estão de acordo com a regulamentação, mas os corredores entre elas são estreitos dificultando a movimentação. De acordo com Santos, (2012, p.108), “a área de armazenamento deve ser bem ventilada, com espaço de 150 cm entre as estantes.”

O pesquisador ressalta que essa queixa é recorrente e deve ser considerada como uma das que necessita resolução urgente, porque realmente há um risco muito grande de algum colaborador sofrer um acidente de trabalho. Além disso, esse espaço no qual são armazenados os materiais é um espaço improvisado. O piso e o teto não estão de acordo com as regulamentações vigentes. Segundo Santos (2012, p.107), o piso “deve ser plano, de fácil limpeza e resistente para suportar o peso e a movimentação dos produtos” e o teto deve preferencialmente ser “de laje; evitar amianto, pois absorve muito calor”. Foi identificado que o piso possui uma viga na linha vertical e algumas colunas de madeira no meio do espaço, e o teto não é de laje; é um telhado normal e possui um forro de PVC.

Na nona questão novamente é mencionado a falta de espaço na qual os materiais de procedimentos hospitalares ficam muito junto com os de higiene, limpeza, impressos e expediente; o ideal seria mantê-los mais distantes entre si. Barbieri & Machline (2009, p. 276) afirmam que “a localização e o lay-out devem facilitar a recepção e distribuição dos materiais aos solicitantes e o controle físico dos estoques.”

Como podemos identificar no decorrer das questões citadas acima, os atores mencionaram com frequência a carência de espaço físico para a armazenagem adequada dos materiais e alegam que há dificuldade em realizar as operações porque o espaço entre as prateleiras é estreito, dificultando a movimentação. Com base nessas informações, avaliamos que há divergências entre as orientações

teóricas e técnicas, e entre o que efetivamente faz parte da estrutura física do almoxarifado.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa desenvolvida trouxe um leque de informações úteis para a melhor compreensão da realidade do almoxarifado, bem como alguns possíveis pontos de melhorias a serem realizados na estrutura física do local e pequenas mudanças nos processos logísticos do setor. A percepção dos problemas se tornou mais tangível graças à estreita relação entre as práticas metodológicas e a busca por um trabalho pautado pela rigorosa avaliação de estudos bibliográficos, onde os autores renomados apresentam suas teorias baseadas em pesquisas práticas.

Ressaltamos a importância de seguir um modelo de pesquisa que compreenda esses pontos como indissociáveis, e que apresentem não apenas a voz do pesquisador, mas também dos atores sociais que fazem parte do contexto de pesquisa; aqui, as colocações de Vera foram importantíssimas para compreender os caminhos que podem levar a possíveis melhorias no setor pesquisado. O olhar do pesquisador aliado à voz da coordenadora Vera constituiu e orientou os rumos desta pesquisa, fazendo com que o esforço em conjunto entre pesquisador e sujeito de pesquisa pudesse gerar uma prática de conhecimento.

Diante do contexto que as organizações hospitalares públicas vivem, percebemos que a instituição em estudo a maioria dos processos logísticos embasados em modelos consagrados, alguns apresentados ao longo deste trabalho, mostrando-se imprescindíveis para que a cadeia logística funcione de forma eficiente.

Respondendo à pergunta de pesquisa, há questões relativas ao espaço físico que limitam, embora não impeçam integralmente, as atividades no almoxarifado pesquisado; no entanto, se não impedem a realização do trabalho, essas limitações, na visão do pesquisador e à luz da bibliografia consultada, podem ocasionalmente gerar problemas maiores, como, inclusive, algum acidente de trabalho. É preciso intervenção da própria instituição no setor a fim de evitar futuros problemas.

Destacamos, ainda, que a presença de uma lista instruindo os operadores sobre a realização de suas funções é de vital importância para o bom funcionamento da unidade. Observamos, aqui, que a comunicação linguística adequada auxilia de

forma majoritária na construção de uma prática de trabalho efetiva.

Por fim, esclarecemos que a realização do trabalho foi limitada pelo tempo consideravelmente reduzido para sua execução, graças a alguns eventos de ordem pessoal que impossibilitaram um levantamento mais elaborado de dados primários dos setores dependentes do objeto de estudo, bem como o escopo de um trabalho de conclusão de curso. Encorajamos outros pesquisadores a reproduzirem e realizarem pesquisas similares, a fim de contribuir para possíveis melhorias nos ambientes hospitalares.

Questionário aberto

Apresentaremos, em seguida, as respostas ao questionário de pesquisa aplicado para a coordenadora do almoxarifado, contendo dez perguntas.

1) Como se processa o fluxo logístico do setor?

R- É realizado anualmente um inventário de todo consumo de materiais, de acordo com a necessidade de cada setor da Maternidade, e enviado a Secretaria do Estado que inclui no projeto orçamentário do ano em exercício. A partir daí o Almoxarifado Central da Secretaria de Saúde (DAMAD) efetua as compras para o Estado todo e distribui aos estabelecimentos de saúde através de um cronograma mensal.

O fluxograma interno da Maternidade acontece com um cronograma semanal, ou seja cada dia da semana o almoxarifado atende X setores, segundo o cronograma.

2) Quais os processos que demandam mais tempo de execução. Por quê?

R- Um dos processos que demandam mais tempo é a realização da conferência de estoque. Para a realização do pedido tanto mensal, quanto anual se faz necessária esta conferência. E por ser grande a quantidade de materiais utilizados neste estabelecimento se torna um processo demorado e de muita atenção, pois envolve materiais de higiene e limpeza, de enfermagem, de impressos e expedientes, de consumo permanente, entre outros.

3) Há fatores que contribuem para que o almoxarifado encontre alguns gargalos em seu funcionamento? Em caso afirmativo, quais são eles?

R- Com certeza existe, um dos mais agravantes é a falta de algum material, podendo ser por vários motivos: financeiros do Estado ou a superlotação do

estabelecimento, ou A instalação e localização do setor de almoxarifado dentro do prédio da Maternidade têm seu ponto positivo em atender os fornecedores e caminhões de transportes, pois tem sua porta de entrada com elevação para este fim e acesso à rua principal da mesma. Não diria ponto negativo, mas os setores ficam mais afastados, no caso da necessidade de entrega de um material urgente.

4) Qual sua opinião sobre a localização e instalação do almoxarifado: cite-os pontos positivos negativos.

R- Atraso na entrega no almoxarifado central, problemas no transporte, etc, piorando a situação quando o material em questão é indispensável para algum procedimento de urgência e emergência.

5) A infraestrutura do almoxarifado precisa ser revista? Por exemplo: o espaço é adequado? Está compatível com as regulamentações pertinentes? Precisaria de climatização? As prateleiras são adequadas para guardas dos insumos? Cite possíveis melhorias, em sua opinião.

R- O espaço é adequado, porém há um espaço elevado onde nos locomovemos através de escada e carregando muito peso (fardos de papéis, caixas com materiais impressos, etc), no qual deveria ter um elevador para transportes destes materiais. A climatização é adequada, inclusive com temperaturas medidas todos os dias no setor de materiais de enfermagem, médicos e cirúrgicos, não podendo elevar o nível de umidade e aquecimento. As prateleiras estão de acordo com a regulamentação, apenas os corredores entre elas são estreitos dificultando a movimentação.

6) De uma forma geral, os colaboradores do setor estão satisfeitos com o modelo de logística que é instituído pela instituição?

R- De uma forma geral os funcionários e colaboradores dos setores estão satisfeitos com o modelo de logística que é instituído pela Maternidade.

7) Os treinamentos que são oferecidos pela secretaria de saúde são suficientes para que o gestor do almoxarifado desenvolva seu trabalho com mais eficácia?

R- Sobre a rotina há treinamentos. Porém, surgem novos desafios todos os dias que como funcionários tentamos encontrar soluções, sejam na secretaria de saúde, na administração do estado, ou até mesmo com outros funcionários de outras instituições públicas ou privadas.

8) Qual a relevância do sistema MICROMED? É totalmente utilizado? Poderia ser melhor utilizado?

R- Todo o fluxo do almoxarifado é feito no sistema da MICROMED, e este interage com o sistema do almoxarifado do estado, o SGM2 (Sistema de Gestão de Materiais e Materiais farmacêuticos). Todo movimento é feito nestes sistemas e sabemos o estoque de todos os estabelecimentos através do SGM2, efetuamos trocas, empréstimos de um estabelecimento para outro, etc.

9) Quais modificações você implementaria ao modelo de classificação utilizado na instituição? O modelo atual causa alguma dificuldade de armazenamento de materiais com outros materiais, seja por incompatibilidade ou outras características?

R- Mesmo com as modificações já realizadas ainda há falta de espaço físico, se pudesse ser ampliado melhoraria as condições de serviço. E por falta deste espaço os materiais de procedimentos hospitalares ficam muito junto com os de higiene, limpeza e impressos e expediente; sendo o ideal mantê-los mais separados.

10) Existe sobrecarga de trabalho? Os processos estão desorganizados, implicando em dificuldades no trabalho? O tempo gasto no preenchimento de formulário e notas fiscais está adequado à função? Cite possíveis problemas que você enfrenta em seu trabalho, caso existam.

R- Existe sobrecarga de trabalho, pois estamos defasados em número de funcionários. Muitos funcionários saíram aposentados, ou mesmo exonerados e o Estado não está repondo estes funcionários. Em nosso setor o número seria de 5 funcionários para a realização do trabalho, estamos em 3 e realizando trabalhos administrativos de outro setor, pois não podemos deixá-lo de fazer.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, T. L.; RIBES, E. L. **Pesquisa quantitativa ou qualitativa: adjetivação necessária.** Porto Alegre, 2000.

BARBIERI, José Carlos; MACHLINE, Claude. **Logística Hospitalar: teoria e prática.** 2º Ed. São Paulo: Saraiva, 2009. 321 p.

BEULKE, Ronaldo; BERTÓ, Dalvio. **Gestão de custo e resultado na saúde.** 4º Ed. São Paulo: Saraiva, 2008. 251 p.

BORBA, Valdir Ribeiro; LISBOA, Teresinha Covas; ULHÔA, Wander M. M. **Gestão Administrativa e Financeira de Organização de Saúde.** São Paulo: Atlas, 2009.

BRAGA, Ferreira; ROBERTA Joly. **ABC da farmácia hospitalar.** São Paulo: Atheneu, 2014. 223 p.

CHIZZOTTI, Antonio. **A pesquisa em ciências humanas e sociais.** São Paulo: Cortez, 1991.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Ernesto Lima. **Gestão hospitalar: administrando o hospital moderno.** São Paulo: Saraiva 2006. 327 p.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. Manual de comunicação científica. Florianópolis, 2016.

MAIA, A. C.; BONATO, E. L.; CINTRA, F. P. *Gestão de suprimentos e logística hospitalar.* In: BORBA, V. R.; LISBOA, T. C.; ULHÔA, W. M. M. (Org.) **Gestão administrativa e financeira de organizações de saúde.** São Paulo: Atlas, 2009, v. 1, p. 132-168.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando. **Administração da produção**. 2ª. Ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 562 p.

MEDEIROS; LAGIOIA; FALK; FILHO; LIBONATI; MACIEL. **Logística hospitalar**: um estudo sobre as atividades do setor de almoxarifado em hospital público. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 2, n. 1, p. 59-79, jan./abr. 2009.

ROGANTE, Maria Marlene; PADOVEZE. **Padronização, qualificação e aquisição de materiais e equipamentos médico-hospitalares**. São Paulo: EUP, 2005. 124 p.

SANTOS, Gustavo Alves Andrade. **Gestão de farmácia hospitalar**. 3º Ed. São Paulo: Senac, 2012. 206 p.

SANTOS, Gustavo Alves Andrade; MARCOS, José Ferreira; WESTIN, Luiz Otavio. **Farmácia Hospitalar**. São Paulo. 2013. 60 p.

SILVA, Renaud; PINTO, Geraldo Luiz de Almeida; AYRES, Antonio de Palma Salmeron; ELIA, Bruno. **Logística em organização de saúde**. Rio de Janeiro: FGV, 2010. 172 p.

QUEIROZ, D.T, VALL, Janaina, SOUZA, Â.M.V, VIEIRA, N.F.C. **Observação Participante na Pesquisa Qualitativa: Conceitos e Aplicações na Área da Saúde**. Revista de Enfermagem UERJ, Rio de Janeiro, 2007 abr/jun; pp. 276-83.