

**FACULDADE FASIPE CUIABÁ**

**ANA PAULA MARQUESI**

**GESTÃO DE ALMOXARIFADO NO SETOR PÚBLICO**

Cuiabá/MT

2021/2

**ANA PAULA MARQUESI**

**GESTÃO DE ALMOXARIFADO NO SETOR PÚBLICO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Faculdade FASIPE Cuiabá como requisito parcial à obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Ma. Orlandina Martins dos Santos Messias

**ANA PAULA MARQUESI**

**GESTÃO DE ALMOXARIFADO NO SETOR PÚBLICO**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Grau de Bacharel em Administração, e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Faculdade FASIPE Cuiabá.

Cuiabá, 04 de dezembro 2021

---

Prof.<sup>a</sup> Esp. Priscila Rosa da Silva  
Coordenadora do Curso

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Ma. Orlandina Martins dos Santos Messias  
Orientadora  
FASIPE

---

Prof. Esp. Rodrigo W. Chagas  
FASIPE - CPA

---

Prof. Esp. Priscila Rosa da Silva  
FASIPE- CPA

Dedico primeiramente a Deus, pois sem ele nada seria possível. Aos meus familiares, principalmente aos meus pais pelo apoio e incentivo.

Enfim, aos que me ajudaram de uma forma ou outra em minha vida para que eu alcançasse meu objetivo.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, tudo é possível com ele, pela saúde e disposição que me permitiu a realização deste trabalho de pesquisa.

Agradeço aos professores: Orlandina Martins dos Santos, Priscila Rosa e Rodrigo Chagas da Faculdade FASIPE CPA, que sempre foram muito atenciosos (as) comigo, tirando minhas dúvidas com muita clareza, e dedicação.

Agradeço aos meus pais Adriana Rodrigues do Nascimento Marquesi e Roberto Adriano Marquesi, que sempre me incentivaram a não desistir dos meus sonhos e objetivos, me apoiando em todas as minhas decisões.

E por fim e não menos importante, agradeço imensamente todos os colegas, funcionários da instituição que de alguma forma me auxiliaram na concretização dessa etapa da minha vida.

Ser competente é acertar um alvo que ninguém acertou ser administrador é acertar um alvo que ninguém viu.

*Erlandson F. A. Andrade*

## **ABSTRACT**

O presente trabalho teve como meta pesquisar sobre o tema gestão de almoxarifado no Setor Público, tema este que está diretamente relacionado à necessidade de transparência e coerência na gestão de materiais da Administração Pública. O problema da pesquisa foi: Qual a importância de se ter um almoxarifado organizado de forma transparente eficiente e o que representaria para o setor público? Para responder essa questão, foram propostos os seguintes objetivos: investigar sobre o processo de administração de materiais no almoxarifado, relatando sobre o sistema de compras das instituições; descrevendo os processos de entrada e saída de materiais no almoxarifado; apontando dificuldades e limitações do sistema; e sugerindo melhorias. O trabalho utilizou a metodologia de abordagem qualitativa, com uma pesquisa descritiva, a partir de uma revisão de literatura. A partir da proposta de integração, via desenvolvimento de processos de aquisição de materiais, estocagem segura de materiais, entrada e saída de materiais no almoxarifado, tende-se a melhoria nos aspectos de eficiência do setor. A proposta do trabalho foi a proposição de um almoxarifado mais eficiente na administração de materiais, isso porque evita que continue existindo falta de integração de atividades na área de materiais, o que resulta nas decisões sendo concentradas em somente um órgão e acaba por engessá-lo.

Palavras-chave: almoxarifado; estoque; investimento; organização; eficiência.

## **RESUMO**

The aim of this work was to research the topic of warehouse management in the Public Sector, a topic that is directly related to the need for transparency and consistency in the management of materials in the Public Administration. The research problem was: What is the importance of having a transparently and efficiently organized warehouse and what would it represent for the public sector? To answer this question, the following objectives were proposed: to investigate the process of administering materials in the warehouse, reporting on the institutions' purchasing system; describing the input and output processes of materials in the warehouse; pointing out difficulties and limitations of the system; and suggesting improvements. The work used a qualitative approach methodology, with a descriptive research, based on a literature review. From the integration proposal, via the development of processes for the acquisition of materials, safe storage of materials, entry and exit of materials in the warehouse, there is a tendency to improve the efficiency of the sector. The proposal of the work was to propose a more efficient warehouse in the management of materials, because it prevents the continued lack of integration of activities in the materials area, which results in decisions being concentrated in only one body and ends up in plastering it .

**Keywords:** warehouse; inventory; investment; organization; efficiency.

<b>1 - INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
1.1 - CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA .....	10
1.2 - CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA .....	10
1.3 - OBJETIVOS .....	10
1.3.1 - Objetivo Geral. ....	10
1.3.2 - <b>Objetivos Específicos</b> .....	10
1.4 - JUSTIFICATIVA DA PESQUISA .....	10
1.5 - ESTRUTURAS DO TRABALHO .....	11
<b>2 - REFERÊNCIAL TEÓRICO.</b> .....	<b>12</b>
2.1 - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. ....	14
2.2 - ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS NO SETOR PÚBLICO. ....	15
2.3 - GESTÃO DE ALMOXARIFADO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	16
2.4 - ALMOXARIFADO VIRTUAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. ....	18
<b>3 - METODOLOGIA.</b> .....	<b>18</b>
<b>4 - RESULTADOS E DISCUSSÃO.</b> .....	<b>19</b>
<b>CONCLUSÃO.</b> .....	<b>21</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.</b> .....	<b>22</b>

## SUMÁRIO

### 1 - INTRODUÇÃO

A eficiência da administração é um desafio para todo administrador em qualquer segmento, esteja ele em organizações, privadas, cooperativas, organizações não governamentais, na Administração Direta ou indireta do Governo. Importante ressaltar que a gestão de almoxarifado no meio público deve seguir uma série de normas, regras e leis, devendo seguir o que a lei determina e ordena, além de dever ser realizado com responsabilidade, cumprindo com os deveres e exigências demandados.

Ademais, deve contar com o envolvimento com outros setores, evitar desperdícios, evitar falta de produtos e manter um estoque suficiente para suprir a demanda da organização. A falta de controle ou de organização do almoxarifado pode causar grandes prejuízos à empresa, haja vista que são bens materiais e que podem alcançar de valores altos na esfera financeira. Outro fator de grande relevância é a logística, que se torna indispensável na gestão de políticas públicas e suas cadeias de suprimento, integrando e otimizando esforços. Para que a organização possa adquirir produtos de consumo e expediente de forma eficiente, é necessário que haja uma boa logística de materiais, desde o pedido de compras, até a entrega ao usuário final e lançamento no Portal da Transparência para a devida fiscalização.

Importante ressaltar que os investimentos em programas de computador como controle de estoque rigoroso auxiliam muito em uma boa administração. Conferências periódicas de estoque e patrimônio são armas que devem ser utilizadas frequentemente pelo gestor do setor. Bem como o armazenamento de matérias e insumos corretamente também é muito importante, seguindo regras e parâmetros preestabelecidos, determinam também uma rotina saudável, confiável e de fácil acompanhamento e fiscalização.

#### 1.1 - CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

O intuito é promover uma ampla abordagem à gestão de materiais, à luz das peculiaridades do setor público brasileiro, colocando-se à disposição as ferramentas necessárias para que a máxima utilização dos recursos, respeitando o princípio imediato da economicidade, que seja aplicada de maneira satisfatória em suas diversas atividades.

Neste sentido, vale ressaltar que o almoxarifado é uma parte da empresa, seja ela privada ou pública, de suma importância tendo em vista, ser o local onde são armazenados ou estocados de forma prática e adequados produtos ou materiais de uso interno, sendo de

## 1.2 - CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

Qual a importância de se ter um almoxarifado organizado de forma transparente eficiente e o que representaria para o setor público?

## 1.3 – OBJETIVOS

### 1.3.1 – Objetivo geral

Investigar como ocorre o processo de administração de materiais no almoxarifado nas instituições.

### 1.3.2 - Objetivos Específicos

- Mostrar como o processo de compras e organização é realizado em um almoxarifado.
- Descrever os processos de entrada e saída de materiais no almoxarifado.
- Apontar dificuldades e limitações de um setor de almoxarifados.

## 1.4 - JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

A presente pesquisa se demonstra importante, pois, visa inserir junto à sociedade uma nova forma de observar como funciona o setor de almoxarifado dos órgãos públicos, demonstrando de formas organizadas e coerentes em conformidade com a política de boas práticas.

A justificativa e importância do tema estão relacionadas à necessidade de transparência e coerência na Administração Pública, devido à importância de se fazer uma boa gestão de materiais, sanando assim os pontos negativos e falhas na organização, bem como buscando entender o que o setor realmente necessita os processos de licitação e aquisição dos itens, mantendo um correto e eficiente controle de estoque para fiscalização no Portal da Transparência.

relevante. Um dos pontos do trabalho será de compreender, por estrutura organizacional da área de Administração de materiais no detrapública, as medidas e práticas adotadas com as de avaliar, descrever e constatar que o material esteja armazenado em local seguro e na quantidade ideal de suprimento; impedir que haja divergências de inventário e perdas de qualquer natureza; preservar a qualidade e as quantidades exatas;

Desta maneira a temática demonstra-se importante, sendo que são necessárias adequações na gestão dos almoxarifados por meio de uma política que norteie as atividades para o cumprimento de todos os princípios constitucionais, com foco na economicidade e eficiência.

Dessa forma, planejar e executar uma gestão que contribui para a entrega de produtos com qualidade consiste num desafio enfrentado pela Administração Pública. Vaz e Lotta (2011) corroboram tal argumento apontando que, para que a organização possa adquirir produtos de consumo e expediente de forma eficaz, eficiente e com efetividade, é necessário que haja uma boa logística de materiais, desde o pedido de compras, até a entrega ao usuário final e lançamento no Portal da Transparência para a devida fiscalização.

## 1.5 – ESTRUTURAS DO TRABALHO

Este trabalho visa pesquisar sobre o tema gestão de almoxarifado, tema este que está relacionado à necessidade de transparência e coerência na gestão de materiais da Administração Pública. Para isto teve como objetivo geral investigar sobre o processo de administração de materiais no almoxarifado, relatando sobre o sistema de compras da instituição; descrevendo os processos de entrada e saída de materiais no almoxarifado; apontando dificuldades e limitações do sistema; e sugerindo melhorias.



## 2 - REFERENCIAL TEÓRICO

A terminologia almoxarifado é derivada do árabe, tendo por significado “depositar”, tem como premissa maior a necessidade de gestão e organização de materiais físicos, a figura do almoxarifado surgiu numa forma de constituir um depósito que fosse mais adequado para as empresas onde eram organizados os materiais de forma adequada, sendo que esses materiais não seriam acumulados de qualquer maneira e utilizados por mão de obra que fosse desqualificada. (MOURA, 2017, p.41)

Com o passar dos anos surgiram novas sistemáticas para o manuseamento e armazenamento de materiais dentro dos depósitos, o que trouxe uma maior produtividade e maior segurança nas operações e controle de objetos e informações dentro dos almoxarifados. Os almoxarifados são locais que tem por destino guardar e trazer uma melhor conservação dos materiais, sendo que este local é coberto, e adequado por natureza, tendo por função destinar espaços onde permaneceram adequados a necessidade de uso de equipamentos que estejam à disposição as políticas e estoques de empresas ou do setor público. (MOURA, 2017, p.42)

Os materiais destinados a estes locais são de consumo de pouca durabilidade, mesmo que isso não seja regra geral, de forma legal são materiais que tem características individuais ou isoladas, materiais esses limitados a durabilidade de dois anos, se tem também os materiais permanentes são aqueles que em razão do seu uso contínuo não perde sua identidade física ou sua durabilidade sendo esses materiais e utilização superior a dois anos e são esses materiais de controle individual. (MOURA, 2017,p.44)

Almoxarifado é o local destinado à guarda e conservação de materiais, em recinto coberto ou não, adequado à sua natureza, tendo a função de destinar espaços onde permanecerá cada item aguardando a necessidade do seu uso, ficando sua localização, equipamentos e disposição interna condicionada à política geral de estoque da empresa

Compete aos serviços do almoxarifado, o planejamento, a coordenação, execução e controle de atividades que são relativas ao recebimento e conferir guarda e distribuir materiais de consumo equipamentos e materiais permanentes de propriedades.

As compras realizadas pelos serviços públicos devem ser efetivados como legítima observância das leis vigentes, como interpõe a constituição federal de 1988, em seu artigo 37 a administração pública direta ou indireta, junto com qualquer dos poderes da União, estados Distrito Federal e seus municípios devem obedecer aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Vale ressaltar que dessa maneira fica entendido que nas compras públicas só serão alcançadas mediante a aplicação de procedimentos e planejamentos eficazes, sem brechas na lei, com respostas direcionadas e eficazes, dessa forma o almoxarifado para que o mesmo se tenha qualidade dentro das suas atividades dentro desses órgãos deve-se fazer valer as políticas de compra e os seus propósitos. (FILHO, 2017, p.151)

Dentro do setor público almoxarifado não é somente conservar os produtos arrumados, mas também possui um caráter dinâmico e constante, a falta de comunicação em qualquer dos setores influencia a distribuição dos suprimentos, trazendo responsabilização a determinado setor de consumo. Desta feita, observa-se a necessidade de se ter boa comunicação entre as instituições, para que o almoxarifado permaneça sempre com o que é necessário e com suprimentos atualizados sempre vinculando os bens aos contingentes da instituição levando em consideração a utilização dos mesmos sem que se disfarce de qualquer produto de forma residual ou intempestiva, ou seja, fora do tempo determinado. (FILHO, 2017, p.153)

O almoxarifado possui uma importância ímpar, estratégico nas estruturas organizacionais do poder público, onde são atribuídos o poder de fornecer, de forma ininterrupta diversas matérias-primas ou materiais aos setores públicos devendo satisfazer as necessidades desses, evitando a aquisição de produtos sem a devida motivação e justificativa. (ERNANDES, 2014, p.112)

O almoxarifado está inserido no controle interno, que é responsável por fiscalizar os trabalhos internos da administração para que eles sejam eficientes. O almoxarifado armazena os materiais que fazem funcionar qualquer organização. Segundo Viana (2002) menciona que, depositar produtos no estoque e dinheiro no banco é a mesma coisa. Por isso o almoxarifado deve manter de maneiras adequadas o material na quantidade e local certo, manter sua qualidade e ser eficiente internamente para fornecer um adequado Canal de Distribuição.

Outro ponto importante que deve ser ressaltado é necessidade de se priorizar a segurança dentro dos almoxarifados, devem seguir procedimentos para que sejam evitados furtos, qualquer tipo de quebra, avarias ou acidentes, deve-se evitar o acesso e circulação de pessoas estranhas que não sejam servidores do almoxarifado, e proibir de forma terminantemente que fumantes estejam dentro das instalações e que se tome providências para que você tem instalação de equipamentos contra incêndio, e nada que põe a riscos as pessoas, ao manuseio, ao transporte, e utilização dos materiais armazenados.(BEMFICA, 2019,p.133)

Para a gestão desse material o ideal são empresas que possuam serviços que forneçam estoques, que impossibilitem que os materiais sofreram avarias, que se reduza a

necessidade de se acionar constantemente serviço de compras que a segurança e a garantia sejam efetivas, que impeça a entrada de produtos desnecessários dentro do estoque, que centraliza as informações e que possibilite de forma clara ou acompanhamento e planejamento das atividades geridas dentro do almoxarifado. (BEMFICA, 2019, p.165)

## 2.1 - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A importância da Gestão Pública está baseada na moralização e evolução do setor público. O governo passa uma imagem com as instituições e com a população de credibilidade, que por meio de parcerias pode aumentar o desenvolvimento social na esfera federal, estadual e municipal. De acordo com Araújo; Arruda (2009, p 54), os gestores estão diretamente relacionados com a gestão pública e sua transparência, com o objetivo de satisfazer as necessidades da sociedade de maneira geral.

De acordo com Kohama (2009, p. 10) “é através do conjunto de órgãos, convencionalmente chamados Administração, que o Estado pratica a gestão de atividades que lhe são próprias, por corresponderem ao interesse público”.

Vale ressaltar que são deveres na administração pública “a execução de leis, decretos, normas e regulamentos; a preparação e supervisão de documentos de orçamento e planejamento”. (KOHAMA (2009, p 11)

De acordo com Silva (2009), a transparência deve garantir acesso a informações para os cidadãos, para que estes possam fiscalizar e ter suas opiniões sobre a máquina pública. Neste mesmo sentido, assim ensina Bezerra e Cavalcanti (2011) destacam que a gestão pública é submetida à Constituição Federal, normas e leis, como a Lei de Responsabilidade Fiscal (BRASIL, 2000).

Em continuidade afirmam que os agentes públicos devem se comportar eticamente e moralmente, de forma a assegurar a transparência das informações fornecidas aos cidadãos. Desde 2000, ano que aprovou a Lei de Responsabilidade Fiscal, há exigência de usar um sistema de custos no setor governamental, para garantir a transparência na utilização dos recursos públicos. (BEZERRA E CAVALCANTE, 2011)

Contudo, é possível observar que, ao contrário do que já acontece há tempos nas empresas do setor privado quanto ao controle de custos e gastos, no meio público não há o costume de controlar os custos, sendo que a implementação encontra dificuldades, tendo em vista ainda apresentarem problemas quanto à cultura, despreparo e comportamento por parte dos servidores.

Outrossim, além das questões relacionadas a ética, moralidade e transparência, outro fator que deve ser ressaltado é a gestão da administração pública como um todo evidencia-se como um desafio para os gestores e servidores públicos.

Segundo Bresser-Pereira (1998), um dos motivos para tal desafio consiste na falta de cultura de gerenciamento na esfera pública, que acaba por tornar ineficaz o desenvolvimento e evolução das atividades públicas. A logística, sendo parte destas atividades, enfrenta os mesmos desafios.

De acordo com Ortolani (2001), o mesmo ensina que os principais problemas encontrados na logística no meio público são:

Insuficiência de nível de serviço, ou seja, não veem o empregado como um cliente, pouca agilidade de picking, fases de compra e estocagem separadas, operações de armazenagem com problemas, falta de uma cultura gerencial com vista para resultados e demais problemas. Estes desafios devem ser superados através da inclusão de ações e procedimentos que permitam que os agentes públicos realizem suas atividades contribuindo para uma gestão eficiente da Administração Pública. Além disso, uma vez que esses agentes são responsabilizados pelos seus atos, devem serem os mais transparentes possíveis.

## 2.2 - ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS NO SETOR PÚBLICO

Como já anteriormente mencionado, o almoxarifado está relacionado à Administração de Materiais, ele é constituído de um sistema integrado com vários subsistemas próprios e constituem um todo organizado. De acordo com Martins e Laugeni (2005), deve existir integração de atividades na área de materiais com concentração das decisões em somente um órgão.

A organização visa aperfeiçoar a aquisição de materiais e a rapidez, buscando satisfazer o cliente e reduzir os níveis de estoques. Os departamentos devem se comunicar para que os materiais solicitados por eles possam ser entregues segundo as suas necessidades, evitando acumular produtos no estoque, e sem faltar produtos para o dia a dia. Ainda, o local de armazenagem deve ser de fácil acesso, aproveitando da melhor maneira o espaço e cuidando para que os materiais estocados não se danifiquem.

Após a criação de Leis como a de Improbidade Administrativa ou Lei nº 8.429/1992 (BRASIL, 1992) e a Lei de Responsabilidade Fiscal ou Lei Complementar nº 101/00 (BRASIL, 2000) pelo Poder Judiciário, que prevê, dentre outros aspectos, a punição para quem comete irregularidades, acabou modificando o cenário, trazendo um pouco mais de organização.

Atualmente, o sucesso das organizações está ligado, dentre outros aspectos, à maneira como está sendo implementada a logística empresarial. Esta atua, muitas vezes, como fonte de vantagens competitivas das organizações que estão inseridas num mundo globalizado e com forte concorrência.

Vale destacar que na maioria das empresas, a administração de materiais busca o sucesso, pois o custo na compra, armazenamento, movimentação e despacho de materiais correspondem por mais da metade do preço do produto. A realização da administração de materiais da melhor forma possível é vista pelas empresas como chave para uma produtividade mais elevada (GAITHER; FRAZIER, 2001).

De acordo com os ensinamentos de Ammer (1979), o mesmo traz uma abrangência maior ao conceito de administração de materiais, que seriam: controlar a produção de materiais, armazenar os materiais de manutenção e de consumo, as compras, o tráfego e a distribuição dos produtos.

Importante destacar que a administração de materiais é diferente de empresa para empresa, pois, é subordinada a setores comerciais e industriais ou subdividida entre elas (VIANA, 2000). É inevitável que as organizações públicas utilizem as práticas avançadas de logística aplicadas às empresas privadas, assim será possível diminuir custos, aperfeiçoar sistemas e aumentar a eficiência e eficácia nas operações logísticas na Administração Pública (ORTOLANI, 2001).

### 2.3 - GESTÃO DE ALMOXARIFADO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Primeiramente vale destacar a gestão de almoxarifado que consiste em administrar os materiais para o correto funcionamento da organização, com fluxo contínuo, com um custo baixo, no tempo, quantidade, qualidade certa e necessária, e com o devido planejamento logístico (VENDRAME, 2008).

De acordo com os ensinamentos de Paolechi (2012), o almoxarifado é o lugar onde são guardados e conservados os materiais, podendo ser coberto ou não, e, de acordo com sua natureza, os produtos permanecem esperando a necessidade de serem usados.

O almoxarifado armazena, controla o estoque e distribui os materiais. Para Paoleschi (2012), estoque é a conservação por um intervalo de tempo e de maneira improdutiva de qualquer quantidade de bens físicos, podendo ser requisitado e usado pelo almoxarifado.

No que se refere ao contexto público, Vaz e Lotta (2011) comentam que a logística é indispensável na gestão de políticas públicas e suas cadeias de suprimento, integrando e otimizando esforços.

Importante destacar que para que a organização possa adquirir produtos de consumo e expediente de forma eficiente, é necessário que haja uma boa logística de materiais, desde o pedido de compras, até a entrega ao usuário final e lançamento no Portal da Transparência para a devida fiscalização.

De acordo com a Constituição Federal no âmbito da administração pública, o almoxarifado é fiscalizado pelo controle interno, ou seja, pela própria administração, e pelo controle externo, realizado pelo Congresso Nacional e auxiliado pelo Tribunal de Contas da União. Assim, o controle na administração consiste em realizar a fiscalização para conferir se a organização pública e seus servidores estão cumprindo a legislação brasileira. (BRASIL, 1988).

O controle interno no almoxarifado tem por objetivo auxiliar no planejamento, na verificação de falhas, fazendo cumprir o princípio da eficiência, buscando benefícios nesse sentido para a administração. Está expresso nos Artigos 70 e 71 da Constituição Federal, que o controle externo compete ao Congresso Nacional auxiliado pelos Tribunais de Contas. Já o controle interno é realizado dentro da própria administração (BRASIL, 1988).

Assim, o controle interno fiscaliza os trabalhos internos da administração para que eles sejam eficientes, no qual o almoxarifado faz parte. O almoxarifado armazena os materiais que fazem funcionar qualquer organização. Viana (2002) menciona que, depositar produtos no estoque e dinheiro no banco é a mesma coisa.

Desta maneira, o almoxarifado deve manter de maneiras adequadas o material na quantidade e local certo, manter sua qualidade e ser eficiente internamente para fornecer um adequado Canal de Distribuição.

Neste sentido Viana (2002) acredita que isso depende de carregar e descarregar rapidamente os veículos; ter agilidade nos fluxos internos de materiais e informações; utilizar da melhor forma possível a capacidade volumétrica; facilidade de acessar os itens, proteger ao máximo os itens guardados; otimizar da melhor forma o layout para diminuir distâncias e perdas de espaço.

A análise interna do almoxarifado é importante para verificar se há funcionários e equipamentos de movimentação para realizar as operações logísticas de maneira rápida e com eficiência.

## 2.4 ALMOXARIFADO VIRTUAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O Almojarifado Virtual Nacional é uma iniciativa do Ministério da Economia para a contratação de serviço de logística, com sistema informatizado, para fornecimento de materiais de expediente, como papel, caneta, grampeadores e suprimentos de informática (CD, DVD, pen drive), com entregas em todo o território nacional. Por meio do serviço, será possível, também, a aquisição de itens considerados sustentáveis. Entretanto, não serão fornecidos materiais classificados como permanentes ou personalizados.

Como anteriormente mencionado a criação do almojarifado virtual é uma iniciativa do Ministério da Economia, que por meio da Central de Compras da Secretaria de Gestão, que visa trazer economia e eficiência à Administração Pública Federal (APF) por meio de serviços continuados de “outsourcing” para operação de almojarifado virtual in company.

Trata-se de um serviço gerido pelo modelo de Centro de Serviços Compartilhados, em que o Ministério da Economia contrata o fornecedor e passa a ser o provedor do serviço aos órgãos da Administração Pública Federal direta no Distrito Federal, representando-os e desonerando-os das atividades de gestão de contratos, pagamentos, estoque e dos processos de compra de materiais. Destaca-se ainda o aumento no nível de planejamento, controle e gestão do processo de aquisição de material de expediente pelos Órgãos, gerando economicidade para a APF.

O serviço é baseado na aquisição de materiais de consumo administrativo por intermédio da logística just-in-time com utilização de uma plataforma tecnológica. Para isso, é disponibilizado aos usuários e gestores um sistema web para a compra de materiais previamente definidos pela Central de Compras. Após o pedido realizado, os itens serão entregues pela contratada, que será responsável pelo transporte até os endereços definidos.

Vale ressaltar que a utilização do AVN não é obrigatório, mas facultativo aos órgão ou entidades da Administração Pública Federal direta e indireta, órgãos e entes estaduais e municipais, bem como outros pertencentes ao Poder Legislativo e Judiciário .

Entretanto para os órgãos da Administração Pública Federal direta do Poder Executivo, integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC -, a adesão é automática, sendo estes atendidos pelo contrato a ser firmado e gerido pela Central de Compras do Ministério da Economia.

De acordo com a página do AVN disponível na Central de Compras do Ministério da Economia, trata-se de uma solução que diminui custos administrativos, desburocratiza, reduz o espaço físico ocupado com estoque ao mesmo tempo que é fácil e prática ao usuário. Além disso, o Almojarifado Virtual Nacional teria por benefícios:

- Diminuição do número de processos licitatórios para aquisição de materiais de consumo;
- Aumento da transparência;
- Simplificação dos processos de logística;
- Economia de escala;
- Racionalização do consumo;
- Redução de custos com controle;
- Utilização de sistema dedicado; e
- Redução de espaços físicos e do número de servidores dedicados à atividade de almojarifado.

A implementação do modelo envolve as seguintes etapas, conforme cronograma disponibilizado na página do AVN da Central de Compras:

A disponibilização de Intenção de Registro de Preços para manifestação por parte dos órgãos/entidades interessados (IRP nº 07/2020, da UASG 201057 – Central de Compras – entre os dias 11 a 29 de maio de 2020)

Realização de Pregão Eletrônico para definição das empresas que prestarão os serviços do AVN (O pregão foi finalizado, com a classificação das empresas Autopel Automações e BRS Suprimentos para prestação dos serviços do AVN)

- Assinatura da Ata de Registro de Preços com a(s) empresa(s) contratada(s) em 11/12/2020. Essa Ata terá vigência de 12 (doze) meses. Não sendo feito o registro na IRP, os órgãos/entidades poderão solicitar a adesão à Ata de Registro de Preços. Esse pedido de adesão será analisado pela Central de Compras, a gestora da Ata, e avaliado pela(s) contratada(s).
- Uma vez que essa etapa está finalizada, a Central de Compras assinou contrato com a empresa acima (26/02/2021) e iniciou, em 01/04/2021, a implantação do serviço por meio de um piloto com as unidades do Ministério da Economia localizadas no Distrito Federal e no Estado do Rio de Janeiro. Em seguida o serviço será implantado nas demais unidades da Administração Pública Federal direta (01/07/2021).

- Os órgãos da Administração Pública Federal direta do Poder Executivo integrantes do SIPEC serão atendidos pelo contrato firmado e gerido pela Central de Compras.
- Cada órgão participante da IRP ou aderente à Ata de Registro de Preços firmará seu próprio contrato com a empresa vencedora da licitação (02/08/2021). A minuta do contrato que será firmado pelos órgãos/entidades que manifestarem sua intenção na IRP ou aderirem à Ata de Registro de Preços está disponível juntamente ao Edital da licitação. É importante destacar que o contrato terá vigência inicial de 30 (trinta) meses.
- Após firmar contrato, será disponibilizado à entidade o sistema informatizado de solicitação e gestão de materiais de consumo e uma cesta inicial de itens já precificada, cabendo à contratante o envio dos dados de cadastro de seus usuários e locais de entrega para a empresa. Finalizado esse processo, o serviço poderá ser executado.

### **3 - METODOLOGIA**

A metodologia utilizada para desenvolver o tema abordado no presente trabalho consistiu em pesquisas bibliográficas, sendo que a pesquisa bibliográfica tem por intenção de realizar análises das principais teorias sobre o tema. (MARCONI, 2018, p.43)

Para alcançar tal intento a metodologia utilizada ajudará a alcançar o objetivo geral que consiste basicamente em investigar o processo de administração de materiais no almoxarifado, relatando sobre o sistema de compras da instituição, procurando descrever os processos de entrada e saída de materiais no almoxarifado, bem como apontando dificuldades e limitações do sistema, e principalmente sugerindo melhorias.

Foi utilizado como meio de abordagem o método descritivo, melhor forma de se buscar de realizar a descrição de documentos e artigos, dos quais podem ser comparados de forma normativa. (MARCONI, 2018, p.45)

#### 4 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente trabalho pretendeu levantar o tema da importância de se ter um almoxarifado organizado no âmbito da administração pública. Para isto teve como objetivo geral investigar sobre o processo de administração de materiais no almoxarifado. Foram traçados três objetivos específicos como sequência do estudo: fazer um levantamento atual do sistema de compras; descrever os processos de entrada e saída de materiais no almoxarifado; apontar dificuldades e limitações do sistema;

Importante destacar que o dinamismo exigido pelas transformações constantes que vem forçando as empresas utilizou técnicas que possam resultar em melhorias de processos e gerar diferencial na busca pelo destaque empresarial.

Neste cenário, o setor público deve acompanhar a modernização administrativa do setor privado. É necessário que se ocorra uma adaptação das técnicas e ferramentas que o setor privado vem usado com eficiência, para que as instituições do setor público possam desempenhar com excelência as funções para quais foram criadas.

O Brasil vem enfrentando um fortalecimento do seu setor público, ações governamentais vêm sendo implantadas em todas as esferas do poder, para que seja ofertado um serviço de qualidade para população. Verifica-se que, além dos investimentos, é necessário que se ocorram mudanças, principalmente nas práticas gerenciais adotadas pelos gestores da administração pública, é necessário que seja criada uma visão sistemática da instituição.

Vale ressaltar que o sucesso de uma organização seja qual for seu tipo, pública ou privada, depende dos direcionadores de desempenho. Neste sentido é importante destacar o papel da logística, pois a mesma participa como ferramenta que busca otimizar os recursos disponíveis através de um planejamento de suas atividades.

A reestruturação do ambiente organizacional vem exigindo das instituições públicas maiores responsabilidades perante aos seus clientes em face das constantes transformações que vêm acontecendo no âmbito da modernização da máquina pública, uma gestão eficiente de estoques surge como uma ferramenta na administração de matérias. Como administrar de forma eficiente estoques de órgãos públicos? Isso tem sido o questionamento feito pela maioria dos gestores. Muitos recursos públicos são utilizados para garantir o abastecimento dos estoques que irão suprir as necessidades de cada instituição.

Como forma de auxiliar os gestores foi criada a Lei Complementar 101, de 4 de maio 2000, que estabelece normas de finanças públicas direcionadas para a responsabilidade na gestão fiscal.

E neste sentido, manter um estoque grande é bem mais simples do que trabalhar ferramentas que possam indicar um nível de estoque que realmente seja o reflexo das necessidades dos órgãos públicos. Vale dizer que o estoque é capital imobilizado, os recursos que foram destinados para obter e manter um determinado estoque poderia estar sendo investido em outras áreas dentro da instituição pública, se fossem usadas técnicas de gestão.

Desta feita, a busca de um método de gestão que possibilite maior eficiência dos estoques das instituições públicas é uma necessidade de direcionar adequadamente os investimentos públicos. É imprescindível que toda a organização funcione de forma integrada, de modo que seus componentes busquem e aperfeiçoem e multipliquem as formas de gerenciamento com bons resultados.

À medida que ocorre a evolução das transações comerciais, como o surgimento do pregão eletrônico nos processos de licitação em órgãos públicos, há uma mudança na metodologia de gerenciamento das instituições sem fins lucrativos, sendo novas técnicas administrativas adotadas pela gestão que busca a inovação em seus processos gerenciais.

Diante dessas transformações, uma gestão eficiente de estoques pode ser utilizada como ferramenta de melhoramento no desempenho institucional. A precisão e qualidade com que as informações são processadas, as constantes mudanças no cenário mercadológico vêm intensificando cada vez mais a concorrência entre as corporações na conquista de novos mercados, exigindo uma definição eficiente de diretrizes que possam auxiliar no processo de tomada de decisões.

Vale ressaltar que a correta administração de materiais é percebida mais facilmente, quando os bens necessários não estão disponíveis no tempo exato e lugar certo para atender o consumidor. Logo, os órgãos públicos podem elevar o nível de serviço prestado a sociedade, mediante uma cadeia logística de abastecimento de material que funcione, de maneira eficiente, para o desenvolvimento das atividades dentro dos setores.

## CONCLUSÃO

O presente trabalho procurou levantar a discussão acerca de como ocorre o processo de administração de materiais no almoxarifado. Para isto teve como objetivo geral investigar sobre o processo de administração de materiais no almoxarifado da administração pública. Pretende-se propor melhorias para a administração de materiais, que inicia desde a elaboração do processo de compras e Termo de Referência, passa pela compra, recebimento, conferência, guarda dos materiais, distribuição dos materiais aos setores, controle do estoque e finaliza no lançamento no Portal da Transparência.

Para se alcançar tal intento, foram traçados três objetivos específicos como sequência do estudo: relatar sobre o sistema de compras da instituição; descrever os processos de entrada e saída de materiais no almoxarifado;

O que foi possível observar na pesquisa para confecção deste trabalho é que o conhecimento dos procedimentos inerentes a compra, distribuição e armazenamento de materiais, o respeito ao erário público e o engajamento com o trabalho em um almoxarifado são vitais para que a gestão patrimonial tenha êxito.

Foi observado que, muitas vezes o processo se torna ineficiente pelo fato de suas atividades se conservarem viciadas, estagnadas, sem desconsiderar a maior dificuldade da relação humana que a efetiva comunicação entre os envolvidos num processo.

O Estudo da Bibliografia forneceu um arcabouço teórico que foi possível focar uma gestão efetiva, nos apresentaram procedimentos simples, demonstrando dinâmicas facilitadoras, destacando a necessidade de interação entre os setores de compras e almoxarifado, envolvendo todos os setores clientes e principalmente o respeito ao patrimônio público, que, invariavelmente o servidor não consegue fazer a conexão entre seus impostos e o desperdício que ocorre quando o material não é bem utilizado.

O estudo futuro terá como uma de suas propostas reunir técnicas, recursos e informações da área de gestão pública e logística, essenciais para um bom funcionamento de um almoxarifado público, suas aquisições, recebimento, guarda, manuseio, distribuição, gestão, a importância e responsabilidades do almoxarife e toda a equipe de servidores públicos para o bom funcionamento da organização, seja qual área ela fazer parte.

Por fim, como sugestão para trabalhos futuros indica-se o estudo dos processos adotados de Gestão de Almoxarifado no setor público, contudo o pretense trabalho não pretende esgotar as possibilidades de estudos neste tema, mas servindo de incentivo para futuras pesquisas na área.

**BIBLIOGRAFIA**

AMMER, Dean S. **Administração de Materiais**. Rio de Janeiro. Livros Técnicos Científicos, 1979.

BEMFICA, J. **Aprendizagem organizacional e informação**. Exame Informática. , Brasília, v.28, n.3, p.231-238, set./dez.2019.

BEZERRA, Maria do S. C.; CAVALCANTI, Pettson de M. **Transparência na administração pública: instrumentos legais e outros dispositivos**. 2011. Disponível em [www.jusnavegandi.com.br](http://www.jusnavegandi.com.br). Acesso em 01 de set 2013.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição: República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Gestão do setor público: Estratégia e Estrutura para um novo Estado**. Rio de Janeiro, 1998.

ERNANDES, José Carlos de F. **Administração de Material** – Um enfoque sistêmico. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos Científicos, 2014.

FILHO, João Chinelato, **O& Integrado à Informática**. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos Científicos, 2017.

GAITHER, Norman. FRAZIER, Greg. **Administração da Produção e Operações**. 8ª Edição. São Paulo. Pioneira Thomson Learning. 2001.

KOHAMA, Helio. **Contabilidade pública: teoria e prática**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, G. P.; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção**, 2 ed, Editora Saraiva,2005

MOURA, Reinaldo Aparecido. **Manual de Logística** – Armazenagem e Distribuição Física. Vol II, São Paulo: IMAM, 2017.

ORTOLANI, Luiz Fernando Ballin. **Logística: Gestão de estoques e sistemas de informação, instrumentos imprescindíveis para a eficiência nas organizações públicas e privadas**. Florianópolis, 2001.

*PAOLESCHI. B. **Almoxarifado e Gestão de Estoques - Do recebimento, guarda e expedição à distribuição do estoque**. 1 ed. Érica Ltda, 2012.*

*POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.*

SECRETARIA DO TESOUREIRO NACIONAL. **Portaria ministerial nº 448, de 13 de setembro de 2002.** Disponível em: <http://www.ifto.edu.br/ifto/reitoria/pro-reitorias/propi/espaco-pesquisador/comissao-analise-financeira-caf/portaria-448-2002-natureza-de-despesa.pdf/view> Acesso em: 30 de setembro de 2021

VAZ, José Carlos; LOTTA, Gabriela Spanghero. **A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil.** Revista de Administração Pública (RAP). Rio de Janeiro, 2011.

VENDRAME, F. C. Administração de recursos materiais e patrimoniais, 2008, Apostila da disciplina de Administração, Faculdades Salesianas de Lins

VIANA, João José. **Administração de materiais:** uma abordagem logística. São Paulo: Atlas, 1998.