



## **CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE**

**COMPRAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM ITAPERUNA: A ESSENCIALIDADE DE UM PLANEJAMENTO**  
**ALUNA: THAÍS MOURA FERNANDES**  
**ORIENTADOR: FLAVIO GALONE DA ROSA**

### **1) Introdução**

Observando os princípios instituídos através do art. 37, o LIMPE (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência) e seu inciso XXI que é regulamentado pela Lei 8.666/93 (Lei de licitações) (BRASIL, 1998, p. 17) entende-se que na administração pública, para toda aquisição e implantação, é necessário um processo de planejamento, de organização, controle rígido de estoques, além da observância de prazos existentes para uma nova aquisição, já que esse é um ponto crucial das compras públicas, afinal, diferentemente de nossa casa ou de empresas privadas, na administração pública não se compra de um dia para o outro.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (...) (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998). (BRASIL, 1998, p.17).

Quando nos voltamos para a área de saúde algumas coisas se tornam ainda mais complexas, afinal estaremos lidando com vidas e, mais do que nunca, é preciso cuidado e observância de toda uma estrutura de planejamento. A exemplo disso pode-se pegar uma Unidade de Urgência e Emergência que precisa atender demandas desconhecidas e todos os tipos de doenças e acidentes. Como não ter materiais e ou os medicamentos essenciais para receber esses casos? São nessas horas que um bom controle de estoque, por exemplo, faz toda a diferença.

Segundo os autores RIOS; FIGUEIREDO; ARAUJO (2012, p. 2) em as Práticas de Gestão de Estoques em Hospitais: Um Estudo de Casos em Unidades do Rio de Janeiro e de São Paulo existem dois grandes pilares na gestão de estoques: o



dimensionamento e o controle de estoques que envolveria fatores como custos, previsão de consumo, sazonalidade, relação com fornecedores entre outros e o controle de estoque envolvendo fatores como controle de itens, consumo emergencial, sistema de informação para gerenciamento do estoque, entre outros.

A análise dos casos revelou que, salvo algumas exceções, os hospitais raramente conseguem identificar os benefícios de uma boa gestão de estoques e colocar em prática o que a literatura recomenda. Isto ocorre tanto no que se refere ao dimensionamento quanto ao controle dos estoques. Em suma, pode-se dizer que os hospitais ainda têm muito que melhorar para obter os ganhos advindos da gestão de estoques. (RIOS; FIGUEIREDO; ARAUJO; 2012, p. 1).

A inovação na administração pública é fonte de busca de eficiência e qualidade na prestação dos serviços públicos. Para tanto, são necessários o rompimento com os modelos tradicionais de administrar os recursos públicos e a introdução de uma nova cultura de gestão (GUIMARÃES, 2000). Desta forma, pode-se compreender um bom controle de estoques como inovação e permitir aos gestores melhores e mais precisos cálculos sobre a média de uso mensal, estoques mínimos para cobertura de todo o tempo gasto com os procedimentos licitatórios, de modo a não faltar tais itens durante todo esse período, sendo esse um dos tantos benefícios que tal ferramenta pode nos proporcionar.

Em Itaperuna, um município de aproximadamente 100 mil habitantes e referência no Noroeste do estado do Rio de Janeiro em diversos aspectos, possui sua maior referência na saúde que hoje é o primeiro lugar do Estado, além de um Hospital Filantrópico que é referência Nacional e assim como no estudo de caso acima mencionado na Secretaria de Saúde do Município de Itaperuna não é diferente e vem sofrendo com a falta de planejamento ideal e perdendo benefícios que poderiam ser advindos de uma boa gestão de estoque. Em alguns programas como, por exemplo, os de Saúde Familiar ou mais conhecidos por PSF, ou ainda, as ESF (Estratégia de Saúde Familiar) e UBS (Unidades Básicas de Saúde) que em geral possuem uma coordenação centralizada onde é feito a gestão inteira do Programa, mas possuem unidades em toda a cidade a dificuldade de gerir todos os



insumos que entram, permanecem e os que são utilizados em cada unidade é ainda maior e por isso, uma melhor fiscalização por parte da coordenação do programa e pequenos balancetes periódicos seriam necessários para que gerassem uso e compras mais conscientes e reais mediante a necessidade da população. Tais fatores puderam ser observados através de estimativos para licitação que ora vinham em grandes quantitativos ora em quantitativos que não atenderiam a demanda, também pode ser observado à falta de entendimento dos coordenadores de diversos programas em gerir o quantitativo licitado nos pregões no período corrente e após o certame fazendo pedidos totalmente diferentes do inicial seja para mais ou para menos, bem como itens nem solicitados antes.

Claro que para toda regra existe exceção, assim como em nossas casas não esperamos, por exemplo, um caso de doença e, com isso, um gasto na farmácia. Na administração pública também não se espera, por exemplo, um surto de dengue, já que há o controle preventivo para tal, mas o mesmo pode existir e de repente acabar com todo o estoque de itens específicos, precisando, portanto, fazer uma nova compra de forma emergencial e nesses casos a legislação já prevê as excepcionalidades, desde que comprovadas.

No Brasil, está estabelecida na Constituição a exigência do processo licitatório para a compra ou alienação de bens e a contratação de obras e serviços de qualquer natureza, visando assegurar a igualdade de condições a todos os interessados em vender ou comprar do Estado (art. 37, XXI). As modalidades, procedimentos e requisitos legais de compra e venda por meio de licitações públicas estão especificados na Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, conhecida como Lei das Licitações. Os dispositivos dessa lei alcançam também a aquisição de bens e serviços pelas entidades da administração indireta e pela administração pública dos Estados e dos Municípios. (FERNANDES, 2008, p. 2-3).

E, como não poderia deixar de ser, é a legislação que regulamenta todas essas aquisições e nos dá todo o aparato legal e normativo das compras governamentais que em regra possuem estabelecidas como modalidades de compra a Concorrência que são as compras acima de R\$ 650 mil ou R\$ 1,5 milhão para obras e serviços de engenharia. Comprovar qualificação conforme exigências do



edital; tomada de preços que são as compras até R\$ 650 mil ou R\$ 1,5 milhão para obras e serviços de engenharia. Convocação de fornecedores previamente cadastrados; convite que são as compras até R\$ 80 mil ou R\$ 150 mil para obras e serviços de engenharia; carta convite que é enviada a no mínimo três fornecedores previamente escolhidos no ramo do objeto; pregão usado em qualquer valor, tendo por finalidade o registro de preços de bens e serviços, de modo que a aquisição é feita de acordo com a necessidade e não há um valor fixo mensal. Todo interessado que atender as exigências do edital pode participar; leilão usado para a venda de bens inservíveis, produtos apreendidos e bens penhoráveis através de lances; e o concurso que é o mais conhecido de todos e usado para a escolha de trabalhos técnico, científico ou artístico e possui prêmio ou remuneração conforme critérios definidos previamente em edital. (VIEIRA, SD).

Há ainda, como citado anteriormente, as exceções e essa são as chamadas dispensas na legislação, que em regra geral são os casos de compras de bens e/ou serviços com valores de até R\$ 8 mil ou R\$ 15 mil para obras ou serviços de engenharia e em situações excepcionais de emergência, calamidade pública, guerra e quando o processo licitatório conduzir a resultados antieconômicos (item raramente usado, pois a interpretação para tal situação pode variar muito e levar a fortes enganos). Existem ainda outros 27 casos de exceções e algumas novas leis como, por exemplo, a Lei nº 11.079/2014 que corresponde as PPP (Parcerias Público Privadas), Lei nº 12.462/2011 que corresponde a RDC (Regime Diferenciado de Contratações Públicas), entre outras que tratam de aquisições e/ou prestações de serviços específicos. (NEVES, 2015).

Por fim, para uma boa gestão pública é preciso observar técnicas administrativas e legislações pertinentes ao assunto tratado, para que seja feito um trabalho de qualidade e organização de modo que possa atender toda a população de modo eficaz.



## 2) Justificativa

É comum haver um controle pouco rigoroso de material de consumo e uma falta de planejamento na área de compras, acarretando estimativas falhas e certa desorganização em torno dessa questão. Tendo em vista que por não existir essa programação dos pedidos de compras nem as devidas bases de programação para registros de preços de um ano, que muito tem sido utilizado hoje em órgãos públicos, gera-se um desperdício grande ou ocasiona a falta dos itens quando programados muito abaixo da quantidade real do uso.

Esse trabalho se justifica, pois na Secretaria Municipal de Saúde do município de Itaperuna, como na maioria dos setores públicos, vem ocorrendo pedidos de compras de maneira aleatória, pedidos feitos à base de cópia e cola do mês anterior, onde ocorre por vezes acumulação de itens desnecessários, estimativas para licitar para o período de um ano muito acima do uso real em alguns itens e em outros se estima um número muito abaixo, o que vem ocasionando desperdício em uns e faltando outros. Outro problema é a falta de organização tanto física de materiais/insumos e medicamentos quanto de documentos que viabilizem fácil acesso a indicadores que permitam um controle mais preciso e real.

Faz-se necessário, portanto, organizar um planejamento de programas e/ou setor e adquirir uma rotina para as atividades administrativas, em especial, a logística para que haja melhores indicadores, compras mais consciente e menos desperdício tanto orçamentário quanto financeiro, de modo que não precisaria sair fazendo inúmeros pedidos repetidos e nem usar de “achismo”, pois teria números reais do estoque, pedindo apenas o que falta. Isso permitiria não estocar demais um item a ponto de correr risco de estragar e/ou perder a validade. Desta forma haveria saldo orçamentário por mais tempo disponível, pois não empenharia pedidos desnecessários e repetidos por falta de organização e conseqüentemente economizaria dinheiro, pois tudo estaria sendo pedido de forma organizada e com necessidade de fato. Em tempos de crise, otimizar as compras é muito útil e contributivo aos cofres públicos, podendo esse dinheiro gasto com coisas



desnecessárias ser utilizado com outras que fariam a completa diferença.

### **3) Objetivo Geral**

Reorganizar o serviço de compra e estoque de materiais e medicamento da Secretaria Municipal de Saúde do município de Itaperuna.

### **4) Objetivos Específicos**

- Capacitar coordenadores e/ou auxiliares de programas, farmácias e unidades de emergência para a gestão de compras e estoque de medicamentos.
- Adequar os espaços físicos e orientar sobre a organização física dos locais de estoques.
- Criar documentos/planilhas a serem usados para controle de estoques e orientar para que os pedidos de compras tenham quantidades para atender as reais necessidades do serviço.
- Diminuir o desperdício de tempo e recursos financeiros.

### **5) Metodologia**

A intervenção proposta deverá ter a participação dos coordenadores e/ou auxiliares de programas, farmácias e unidades de emergência que forem responsáveis pela gestão dos estoques e pedidos de compras dos mesmos, pois são estes coordenadores quem organiza e gera os pedidos.

Como material a utilizar terá o uso de um computador e um pendrive para cada setor participante, de modo que serão através destes instrumentos que se organizarão as planilhas de controle de estoques (contagem inicial, entradas e saídas) mantendo em números e fácil acesso o correspondente a organização física, bem como fará o arquivamento e backup dos arquivos.

Teremos como passo a passo da intervenção as seguintes ações:



- Apresentar o projeto ao gestor municipal de saúde para aprovação.
- Reunir com os profissionais de saúde envolvidos para apresentação da proposta.
- Promover rodas de conversa para definir as etapas da capacitação dos profissionais de saúde.
- Criar protocolos de procedimentos de compras.
- Trocar ideias e colocar em prática técnicas de gerenciamento dos materiais/insumos e/ou medicamentos.

## 6) Resultados Esperados

- Estoques de materiais/insumos e medicamentos mais organizados fisicamente.

- Controle de estoque mais visível e com acesso mais fácil, sem a necessidade de estar contando fisicamente os itens todas às vezes que for fazer novos pedidos.

- Pedidos onde os quantitativos estejam de forma mais racional e não seja apenas copia e cola de um anterior, de modo a reduzir desperdícios por excesso e ao mesmo tempo evitar faltas por quantitativos inferiores.

- Redução de tempo e de recursos financeiros.

## 7) Cronograma

AÇÕES / ATIVIDADES	Julho 2016	Agosto 2016	Setembro 2016	Outubro 2016	Novembro 2016	Dezembro 2016
Capacitar coordenadores e/ou auxiliares de programas, farmácias e unidades de emergência para a gestão de compras e estoque de medicamentos.	X	X			X	
Adequar os espaços físicos e orientar sobre a organização física dos locais de estoques.	X	X	X			
Criar documentos/planilhas a serem usados para controle de estoques e orientar para que os pedidos de compras tenham			X	X	X	



quantidades para atender as reais necessidades do serviço.						
Diminuir o desperdício de tempo e recursos financeiros.						X

## 8) Orçamento

A implantação da gestão de estoque e um melhor controle dos mesmos serão feitos em 03 Farmácias, 02 Unidades de Emergência, 01 Centro de Saúde, 02 Programas, 02 Vigilâncias, 01 Administração Geral.

As despesas contabilizadas no presente orçamento são referentes aos setores acima mencionados e as despesas de custeio serão com: computadores completos, administrador geral (que será também aquele que fará a capacitação e por isso a necessidade de um administrador formado para tal com conhecimento na área), auxiliar administrativo (que será aquele que cuida dos arquivos e da manutenção do almoxarifado local), pendrive (para salvamento dos arquivos).

A Prefeitura Municipal de Itaperuna, através da Secretaria de Saúde será a fonte financiadora da implantação da gestão dos estoques.

TABELA 1 – Orçamento proposto com compras de equipamentos

ORÇAMENTO			CUSTO R\$	
ITEM	ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL
1	Computador Completo	11 unidades	1.687,40	18.561,40
2	Pendrive 4GB	11 unidades	32,90	361,90
3	Custo da hora de trabalho do Administrador (supervisor e capacitor)	01 Profissional (40 horas/mês)	75,00	3.000,00
4	Custo da hora de trabalho do Auxiliar Administrativo	11 Profissionais (40 horas/mês)	20,19	807,60
TOTAL			1.815,49	22.730,90

TABELA 2: Orçamento proposto utilizando o que já há disponível na Secretaria de Saúde

ORÇAMENTO			CUSTO R\$	
ITEM	ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL
1	Computador Completo – o que estiver disponível na Secretaria de Saúde	11 unidades	****	*****
2	Pendrive 4GB	11 unidades	32,90	361,90
3	Custo da hora de trabalho do Administrador (supervisor e capacitor)	01 Profissional (40 horas/mês)	75,00	3.000,00
4	Custo da hora de trabalho do Auxiliar Administrativo	11 Profissionais (40 horas/mês)	20,19	807,60
TOTAL			128,09	4.169,50

## 9) Referências

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, Brasília, 05 de outubro de 1988.

BRASIL. Lei 8.666, de 21 de junho de 1993. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 junho 1993. Seção 1, p. 8269.

FERNANDES, Ciro Campos Christo. **Transformações na gestão de compras da administração pública brasileira**. Trabalho apresentado no VIII Congresso Internacional do CLAD sobre a Reforma do Estado e da Administração Pública, realizado no Panamá em 28-31 de outubro de 2003. Publicado em: *Compras Públicas*, ano 1, nº 5, novembro de 2008, PP. 50-70. Disponível em <http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/handle/1/1713/Transforma%C3%A7%C3%B5es%20na%20gest%C3%A3o%20de%20compras%20da%20adm%20p%C3%BAblica%20brasileira%20Ciro%20Fernandes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

GUIMARÃES, Tomas de Aquino. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 34 n. 3, Maio/Jun. 2000. Disponível em <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6284>.



NEVES, Ricardo Silva das. **Licitação para todos. Um jeito descomplicado de entender as licitações e seus principais temas.** 1. Ed. – Salto, SP: Schoba, 2015.

RIOS, Fernanda Polonia; FIGUEIREDO, Kleber Fossati; ARAUJO, Claudia Affonso Silva. **Práticas de Gestão de Estoques em Hospitais: Um Estudo de Casos em Unidades do Rio de Janeiro e de São Paulo.** XXXVI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro/RJ, 22 a 26 de setembro de 2012. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012\\_GOL1309.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_GOL1309.pdf).

VIEIRA, Antonieta Pereira. **Compras na Administração Pública.** Sd. Disponível em [http://antigo.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fCompras\\_administracao\\_publica.pdf](http://antigo.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fCompras_administracao_publica.pdf).