

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA - IFSC
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO HOSPITALAR

AMANDA KETHLIN SCHUCHARDT FERNANDES DE SOUZA
DAFHNY WENNDY SALLES BUAVA DA SILVA

GESTÃO LOGÍSTICA EM UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA DE JOINVILLE: UM
ESTUDO DE CASO

Joinville

2024

AMANDA KETHLIN SCHUCHARDT FERNANDES DE SOUZA
DAFHNY WENNDY SALLES BUAVA DA SILVA

GESTÃO LOGÍSTICA EM UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA DE JOINVILLE: UM
ESTUDO DE CASO

Trabalho de conclusão de curso, apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar do Câmpus Joinville do Instituto Federal de Santa Catarina para a obtenção do diploma de Tecnólogo em Gestão Hospitalar.

Orientador: Prof. Me. Marcelo Lisboa Pereira

Joinville
2024

SOUZA, AMANDA KETHLIN SCHUCHARDT FERNANDES DE
GESTÃO LOGÍSTICA EM UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA EM
JOINVILLE: UM ESTUDO DE CASO / AMANDA KETHLIN SCHUCHARDT
FERNANDES DE SOUZA, DAFHNY WENNDY SALLES BUAVA DA SILVA ;
orientador, MARCELO LISBOA PEREIRA, 2024.
69 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Instituto
Federal de Santa Catarina, Campus Joinville, Graduação em
Gestao hospitalar, Joinville, 2024.

Inclui referências.

1. Gestao hospitalar. 2. Ciências da Saúde . 3. Gestão .
4. Logística . 5. Estoques . I. SILVA , DAFHNY WENNDY
SALLES BUAVA DA. II. PEREIRA, MARCELO LISBOA. III.
Instituto Federal de Santa Catarina. Graduação em Gestao
hospitalar. IV. Título.

GESTÃO LOGÍSTICA EM UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA EM JOINVILLE: UM
ESTUDO DE CASO

AMANDA KETHLIN SCHUCHARDT FERNANDES DE SOUZA
DAFHNY WENNDY SALLES BUAVA DA SILVA

Este estudo foi julgado adequado para obtenção do título em Tecnólogo em Gestão Hospitalar, pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina, e aprovado na sua forma final pela comissão avaliadora abaixo indicada.

IFSC - Campus Joinville, 16 de dezembro de 2024

Marcelo Lisboa Pereira, Me.
Presidente

Marcelo R. Pezzi, M. Sc.
Avaliador 1

Marcos Aurelio Schwede, Dr.
Avaliador 2

AGRADECIMENTOS

A Deus e ao nosso salvador Jesus, por mais uma conquista vitoriosa.

Aos nossos pais, irmão e toda a nossa família, pessoas exemplares e tão importantes que não mediram esforços para nos verem chegar até aqui.

Não poderíamos deixar de agradecer e demonstrar nossa admiração a quem nos orientou neste estudo, o professor Marcelo Lisboa Pereira. Por todo apoio, cobrança, orientação, ajuda fora do horário de trabalho, paciência e disciplina para nos orientar e manter motivadas. Gostaríamos de agradecer a todos os nossos professores desde o início da nossa jornada estudantil; foram vocês os pilares principais para a profissão que iremos exercer, mas em específico os profissionais do IFSC que nos auxiliaram em todo o andamento durante o curso e ao próprio IFSC, por nos proporcionar essa oportunidade de concluir a graduação e seguir nossa carreira, conhecer novas pessoas, nos profissionalizar e formar mais instruídas e capazes de sermos profissionais de excelência. Desde já, agradecemos de coração a todos que nos apoiaram, incentivaram, contribuíram e acolheram para a realização deste estudo.

Desde já, agradecemos de coração a todos que nos apoiaram, incentivaram, contribuíram e acolheram para a realização deste estudo.

RESUMO

Este estudo aborda a gestão logística em uma instituição filantrópica; Seu objetivo principal foi analisar como são geridos os estoques de insumos não medicamentosos e materiais, comparando essa prática com o que a literatura já aponta. A pesquisa seguiu uma abordagem qualitativa por meio de um estudo de caso, em que a coleta de dados ocorreu através de observação e análise de documentos. O estudo revelou mudanças importantes na gestão logística, impactando diretamente o funcionamento da instituição e o atendimento aos pacientes. Ao entender melhor o cenário da gestão logística, foram sugeridas estratégias e recomendações para melhorar o processo de gestão da instituição. Alguns pontos exigem mais atenção dos gestores, que precisam planejar, organizar e qualificar melhor suas equipes, garantindo processos mais eficientes. Ao dominar sistemas e utilizar ferramentas ou planilhas, percebe-se ser possível alcançar uma gestão mais eficaz, reduzindo erros e gargalos nos estoques, o que resulta em um atendimento mais positivo para os usuários. Conclui-se que, uma gestão logística eficiente é essencial para o bom funcionamento das instituições, impactando diretamente na qualidade do atendimento. Por isso, investir em estratégias e melhorias contínuas é fundamental para garantir que a gestão logística seja sempre eficiente e eficaz.

Palavras-chave: Gestão. Logística. Estoques.

ABSTRACT

This study addresses logistics management in a philanthropic institution. Its main objective was to analyze how non-medicinal supplies and materials are managed, comparing this practice with what the literature already points out. The research followed a qualitative approach through a case study, in which data was collected through observation and document analysis. The study revealed significant changes in logistics management, directly impacting the institution's operation and patient care. By better understanding the logistics management scenario, strategies and recommendations were suggested to improve the institution's management process. Some points require more attention from managers, who need to better plan, organize and qualify their teams, ensuring more efficient processes. By mastering systems and using tools or spreadsheets, it is possible to achieve more effective management, reducing errors and bottlenecks in inventories, which results in a more positive service for users. It is concluded that efficient logistics management is essential for the proper functioning of institutions, directly impacting the quality of care. Therefore, investing in strategies and continuous improvements is fundamental to ensure that logistics management is always efficient and effective.

Keywords: Management. logistics. Philanthropic Institution.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	3
1.1 Contextualização.....	3
1.2 Justificativa.....	5
1.3 Problema.....	7
1.4 Objetivos.....	7
1.4.1 Objetivo geral.....	7
1.4.2 Objetivos específicos.....	7
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	8
2.1 Instituição filantrópica.....	8
2.2 Logística: Fundamentação.....	8
2.3 Processos da Gestão Logística.....	10
2.3.1 Aquisição e compras.....	11
2.3.2 Recebimento.....	13
2.3.3 Armazenagem.....	15
2.3.4 Distribuição.....	17
2.3.5 Gestão Hospitalar.....	19
3 METODOLOGIA.....	20
3.1 Caracterização da Pesquisa.....	20
3.2 Procedimentos de Coleta e Análise de dados.....	21
3.3 Procedimentos de análise de dados.....	22
4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	25
4.1. Aquisição.....	26
4.2 Recebimento.....	34
4.3 Armazenamento.....	36
4.4 Distribuição.....	38
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	45
5.1. Aquisição.....	45
5.2 Recebimento.....	48
5.3 Armazenagem.....	53
5.4 Distribuição.....	54
5.5 Gestão Logística.....	58
CONCLUSÃO.....	61
REFERÊNCIAS.....	63
APÊNDICE A – MODELO DE REQUISIÇÃO DO ALMOXARIFADO/FARMÁCIA...	67
APÊNDICE B – MODELO DE REQUISIÇÃO DE COMPRAS - GERAL.....	68
APÊNDICE C – MODELO DE CONTROLE DAS ENTRADAS E SAÍDAS.....	69

1 INTRODUÇÃO

1.2 Contextualização

A gestão logística é essencial para o sucesso das instituições, dentre elas as filantrópicas, incluindo também as instituições que atuam na área da saúde, como é o caso da Instituição Bethesda, localizada em Joinville/SC. As organizações filantrópicas, além de não terem fins lucrativos, buscam promover o bem-estar social com recursos frequentemente limitados.

O Ministério da Saúde, juntamente, com a Secretaria de Gestão de Investimentos em Saúde (SIS) e Projeto REFORSUS (BRASIL, 2001, p. 25), afirmam que as instituições filantrópicas por meio da posição de formato jurídico organizativo, são instituições que não possuem fins lucrativos, e são consideradas uma categoria diferente da organização pública ou privada, em função das diferenças, nas suas próprias estruturas e mecanismos de sustentação, ou seja, como é administrada, por meio de doações ou até financiamentos.

De acordo com o relatório de pesquisa realizado pela Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas (FONIF, 2022, p. 9), foi possível identificar um total de 10.201 instituições filantrópicas com CNPJ raiz ativo e com registro na Receita Federal e 27.384 estabelecimentos relacionados (matrizes e filiais) atuantes nas áreas da Saúde, Educação e Assistência Social, o estado de Santa Catarina está em sexto lugar comparado com todos os 27 estados do Brasil, com 655 Instituições (Mantenedoras) e 1.116 Estabelecimentos (Matriz e Filial), com porcentagem de 4%.

A Instituição Bethesda é um exemplo de como a gestão logística pode afetar a qualidade do atendimento à saúde. Como uma entidade filantrópica, ela enfrenta o desafio de gerir insumos não medicamentosos e materiais de forma eficiente para garantir a continuidade dos serviços. O presente estudo concentrou-se na identificação e observação da gestão logística desses insumos no almoxarifado da instituição, comparando suas práticas com aquelas descritas na literatura especializada. Segundo Silva (2020, p. 45), "a eficiência na gestão logística hospitalar impacta diretamente na qualidade dos

serviços prestados e na otimização de recursos disponíveis". Segundo Moura (2019, p.12), "a gestão logística eficiente em instituições de saúde é um fator decisivo para a qualidade do atendimento e para o uso racional de recursos".

A pesquisa aborda a importância da gestão logística em ambientes hospitalares, em que a eficiência pode influenciar diretamente a qualidade dos serviços prestados aos pacientes. A análise das práticas de gestão na Instituição Bethesda revelou que, mesmo alinhadas com as recomendações da literatura, havia áreas com potencial para melhorias. As soluções propostas basearam-se em evidências e visam otimizar os processos logísticos, garantindo um melhor fornecimento de materiais essenciais.

No contexto mais amplo, a gestão logística é um campo dinâmico, repleto de desafios e oportunidades de desenvolvimento. A análise das práticas de gestão logística na Instituição Bethesda revelou que, embora haja conformidade com algumas diretrizes da literatura, também existem oportunidades de otimização, principalmente na adoção de tecnologias emergentes. Moura (2019, p.13) enfatiza que "a adoção de ferramentas tecnológicas e a otimização da cadeia de suprimentos são fundamentais para aumentar a eficiência em instituições de saúde". Essa abordagem pode contribuir significativamente para o aprimoramento das operações e serviços da instituição.

Instituições como a Bethesda enfrentam questões como variabilidade da demanda, ineficiências na cadeia de suprimentos e a necessidade de adoção de novas tecnologias. A implementação de sistemas de informação integrados, técnicas de previsão de demanda e a adoção de práticas e Planejamento de Recursos Empresariais (ERP) são algumas das estratégias sugeridas para melhorar a eficiência logística.

Apesar das limitações encontradas, como a falta de autorização para compartilhar informações sensíveis, a análise das práticas de gestão logística da Instituição Bethesda gerou insights valiosos. Com base nos dados disponíveis e focando em práticas acessíveis, foi possível realizar uma análise abrangente e propor soluções que, se implementadas, poderão melhorar a eficiência operacional e a qualidade dos serviços prestados, beneficiando assim a população atendida.

Focando na Instituição Bethesda em Joinville/SC, a pesquisa revela a realidade dos insumos não medicamentosos e materiais utilizados pelo almoxarifado. Um olhar atento sobre os processos de gestão logística ajudou a identificar deficiências e áreas que precisam de melhorias. O objetivo é otimizar a eficiência operacional, garantir o fornecimento adequado de materiais essenciais e, conseqüentemente, aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos aos pacientes.

Sugestão: 1 ou 2 parágrafos comentando as etapas do trabalho como está estruturado.

1.2 Justificativa

A gestão logística é uma peça fundamental para o sucesso de qualquer organização, e isso se torna ainda mais crítico em um ambiente hospitalar. Quando há falhas nessa área, as consequências podem ser severas, resultando na deterioração da qualidade dos serviços prestados e em impactos financeiros significativos. Paoleschi (2019) destaca que uma gestão logística eficaz pode gerar uma redução significativa nos custos operacionais, chegando a até 30%. Essa economia é possível graças ao controle rigoroso de estoques e insumos, que garante a disponibilidade dos materiais necessários para o atendimento aos pacientes e evita perdas por obsolescência ou falta de produtos.

A gestão de estoques desempenha um papel crucial na eficiência operacional de instituições de saúde. Silva (2020) ressalta que a otimização da gestão de estoques pode gerar um aumento significativo na eficiência operacional de instituições de saúde, chegando a até 25%, com redução de desperdícios e melhoria dos processos. Esse ganho de eficiência se traduz em uma melhor alocação de recursos, redução de custos e, conseqüentemente, em um atendimento de maior qualidade aos pacientes.

Além disso, Paoleschi (2019) argumenta que um controle eficaz dos estoques não apenas evita desperdícios de recursos, como tempo, custo e espaço, mas também contribui para um atendimento mais ágil e eficiente aos pacientes. A relação entre a gestão eficiente de estoques e a qualidade do atendimento é evidente, pois a disponibilidade dos insumos no momento certo garante a continuidade dos processos assistenciais. O autor ainda destaca que a implementação de sistemas integrados de gestão pode reduzir significativamente os gargalos operacionais em hospitais, otimizando a cadeia de suprimentos e gerando uma economia de até 40%. Essa otimização se dá através da integração de diferentes sistemas, como o sistema de gestão de estoque, o sistema de compras e o sistema de informações hospitalares, o que permite um melhor controle dos processos e uma tomada de decisão mais assertiva.

O gerenciamento de estoques é uma responsabilidade crítica, especialmente no setor hospitalar, onde a garantia de um fornecimento pontual de recursos é vital para o funcionamento eficiente da instituição. O estudo de Moura (2019, p.34), revela que uma gestão eficiente dos estoques pode aumentar em até 20% a capacidade de resposta do hospital em situações de emergência, melhorando a qualidade do atendimento aos pacientes.

Desse modo, essas indicações justificam e contribuem com o objetivo do estudo, possibilitando promover avanços significativos no entendimento do funcionamento da gestão logística da instituição pesquisada, identificando as melhores práticas e os desafios enfrentados na gestão logística hospitalar. A escolha da Instituição Bethesda como objeto de estudo foi motivada pela proximidade geográfica das pesquisadoras. A oportunidade de analisar uma instituição filantrópica que depende de doações e parcerias para manter suas atividades (SILVA, 2020, p.33), também apresenta-se como fator determinante para a escolha dessa instituição. Além disso, espera-se que essa pesquisa inspire novos estudos voltados para a melhoria da gestão hospitalar, enfrentando os desafios logísticos e gerenciais relacionados à gestão de insumos não medicamentosos e materiais, promovendo assim avanços significativos na eficiência e qualidade dos serviços de saúde.

1.3 Problema

A profissionalização da gestão de logística no ambiente hospitalar, que abrange atividades como aquisição, recebimento, armazenamento, distribuição e gestão de logística dos insumos necessários para o processo produtivo, é uma prática recente e ainda carente de produção de conhecimento consolidado. Diante desse cenário, surgiu a necessidade de compreender a realidade da gestão de logística dos insumos não medicamentosos e materiais no contexto da Instituição Bethesda em Joinville/SC, especificamente pelo seu setor de almoxarifado. Para preencher essa lacuna de conhecimento ao descrever em detalhes a gestão logística da referida instituição, identificando práticas eficazes, desafios enfrentados e oportunidades de melhoria, foi desenvolvida a questão norteadora deste estudo é: como ocorre a gestão logística dos insumos não medicamentosos e materiais na Instituição Bethesda em Joinville/SC, no setor de almoxarifado?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo geral

Descrever a gestão logística de insumos, pertinentes à Instituição Bethesda, com foco principal no setor do almoxarifado.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Descrever como ocorre a gestão logística dos insumos pertinentes à Instituição Bethesda
- b) Identificar as principais ações na gestão logística dos insumos hospitalares da organização;
- c) Apresentar sugestões de melhoria para o processo logístico da organização.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Instituição filantrópica

Conforme Rodrigo (2020, p. 45) "a instituição filantrópica desempenha um papel fundamental na sociedade, oferecendo serviços essenciais para populações carentes e grupos vulneráveis" Essa afirmação ressalta a importância vital das instituições filantrópicas em atender aqueles que mais precisam. Muitas vezes, são essas organizações que preenchem lacunas deixadas pelo sistema público.

As instituições filantrópicas não apenas superam desafios financeiros, mas também criam um impacto significativo em suas comunidades. "As organizações filantrópicas enfrentam o desafio de se sustentar em um ambiente de recursos limitados, mas seu impacto pode ser transformador." (MOURA, 2019, p. 78).

Segundo Costa (2018, p. 34) "para que as instituições filantrópicas cumpram sua missão, é essencial que desenvolvam parcerias estratégicas com a comunidade e o setor privado". A colaboração entre setores é fundamental para o sucesso de instituições filantrópicas. Quando se unem a empresas e à comunidade, podem criar redes de apoio que potencializam recursos e expandem seu alcance, proporcionando um suporte mais robusto às populações que atendem.

2.2 Logística

Conforme destacado por Rodrigo (2014), a gestão logística envolve a otimização de diversos fatores, como a colocação do produto certo, no lugar certo e no momento certo. No entanto, em um cenário cada vez mais competitivo e exigente, a logística moderna vai além, buscando a excelência em todos os aspectos da cadeia de suprimentos. A digitalização, a integração de sistemas e a adoção de práticas sustentáveis são fundamentais para garantir a entrega de produtos e serviços de alta qualidade, com o menor custo possível. É evidente que a gestão logística esteve intrinsecamente ligada ao fluxo eficiente de materiais e informações, demandando um cuidadoso gerenciamento, planejamento e controle do estoque. A amplitude das atividades sob a responsabilidade da gestão logística abarcava desde o gerenciamento até a execução de todo o fluxo de materiais, serviços e

informações que possibilitaram sua disponibilização ao mercado. Essa abordagem integrada foi fundamental para garantir a eficácia dos processos logísticos, desde a aquisição até a entrega final, resultando em um desempenho operacional superior e na satisfação do cliente. “A amplitude de atividades sob a responsabilidade da logística destinadas ao gerenciamento, e a execução de todo o fluxo de materiais, serviços e informações” (PLATT, 2015, p.20).

Para otimizar os indicadores da gestão logística, foi crucial implementar uma ampla gama de atividades e processos que agregassem valor e melhorassem as condições dos materiais e das informações gerenciadas no estoque. Isso envolveu desde a adoção de práticas eficientes de armazenamento e movimentação de mercadorias até a implementação de sistemas de informação robustos e tecnologicamente avançados para monitorar e controlar o fluxo de produtos. Além disso, estratégias como a gestão de inventário just-in-time e a colaboração estreita com fornecedores e parceiros de gestão logística podem contribuir significativamente para a melhoria contínua dos processos logísticos.

Ao focar em iniciativas que visavam aprimorar a eficiência, reduzir custos e aumentar a satisfação do cliente, as empresas podem alcançar um desempenho logístico superior e ganhar vantagem competitiva no mercado. A gestão logística, segundo Platt (2015), envolve um conjunto de atividades que visam planejar, implementar e controlar o fluxo eficiente de materiais, informações e recursos, desde o fornecedor até o cliente final. Além do detalhamento de projetos e do gerenciamento de processos, a logística moderna exige a integração de tecnologias para otimizar a cadeia de suprimentos, garantindo a entrega de produtos e serviços de alta qualidade.

Para alcançar excelentes resultados em logística, torna-se essencial adotar uma abordagem estratégica que envolva planejamento, controle, acompanhamento, avaliação e gerenciamento contínuo de todos os processos e atividades operacionais relacionados aos fluxos de materiais e informações do estoque. O foco central da gestão logística reside nos fluxos eficientes de materiais e informações, com o objetivo primordial de satisfazer o cliente correto, fornecendo o produto adequado, na quantidade e no

momento oportunos, e sob as melhores condições possíveis para a organização. Essa busca pela excelência na gestão logística não apenas fortalece a competitividade da empresa, mas também promove a fidelização do cliente e aprimora a eficiência operacional em toda a cadeia de suprimentos. “A gestão logística lida com os materiais que circulam pela organização, ou seja, materiais que são adquiridos e consumidos durante os processos realizados pela organização” (BARBIERI, 2017, p.5).

2.3 Processos da Gestão Logística

A fundamentação teórica apresenta, a partir deste tópico, instrumentos de controle (aquisição e compra, recebimento, armazenagem e distribuição) e a gestão logística. Estão conceituados nos subtópicos seguintes as definições e as funções de apoio para às atividades primárias da logística hospitalar na obtenção de níveis de bens e serviços para gerir os fluxos de materiais dos estoques.

2.3.1 Aquisição e compras

As compras e a aquisição são componentes críticos da gestão logística, pois influenciam diretamente o custo e a disponibilidade dos produtos. Conforme Coyle, Bardi e Langley (2016), a função de compras exerce um papel crucial na competitividade e na satisfação do cliente, uma vez que engloba a aquisição de todos os recursos necessários para a operação da empresa, conforme destacado por Ballou (2006). O processo de aquisição desempenha um papel fundamental na manutenção do fluxo contínuo de materiais e serviços no estoque da organização. Através de negociações estratégicas e um acompanhamento cuidadoso, é possível garantir a disponibilidade dos recursos necessários para o funcionamento adequado da empresa. Conforme Rodrigo (2014, p. 32), "o processo de compra é uma sequência de atividades complexas que envolvem a seleção de fornecedores, negociação de contratos, recebimento e pagamento de produtos e serviços".

Desse modo, “o objetivo da função de compras é conseguir tudo ao mesmo tempo: qualidade, quantidade, prazo de entrega e preço, uma vez que tomada a decisão sobre o que comprar, é necessário encontrar o fornecedor

certo” (CAMPOS, 2015, p.12). Assegurando a aquisição de todos os produtos e serviços essenciais para a organização de forma eficiente, priorizando a melhor qualidade possível, a quantidade adequada e o cumprimento dos prazos estabelecidos pela área solicitante. Isso inclui garantir que os preços sejam compatíveis com o mercado, buscando, sempre que possível, condições mais vantajosas, como aquelas frequentemente encontradas em processos de licitação. “Outro objetivo fundamental do setor de compras é a escolha dos fornecedores que possam, sobretudo, ser parceiros de longo prazo da organização, formando cadeias de suprimento” (RODRIGO, 2014, p.96).

Segundo Platt (2015), a função de compras desempenha um papel estratégico nas organizações, uma vez que busca garantir o suprimento contínuo de materiais, otimizar os níveis de estoque, melhorar a qualidade dos produtos adquiridos e fortalecer o relacionamento com os fornecedores.

As organizações perceberam que a aquisição de produtos e serviços desempenha um papel crucial na determinação de sua competitividade, pois uma gestão eficaz desse processo pode resultar em significativas reduções de custos e, conseqüentemente, em melhorias substanciais nos lucros ou nos benefícios gerados. “O setor de compras passa então a desempenhar uma atividade estratégica para os resultados da organização” (RODRIGO, 2014, p.97).

2.3.2 Recebimento

No processo de recebimento, é essencial direcionar os materiais e insumos recebidos para a armazenagem adequada ou, quando apropriado, encaminhá-los diretamente para sua utilização final. “O recebimento é a porta de entrada da empresa para que os fornecedores possam realizar suas entregas conforme os pedidos recebidos” (PAOLESCHI, 2019, p.75).

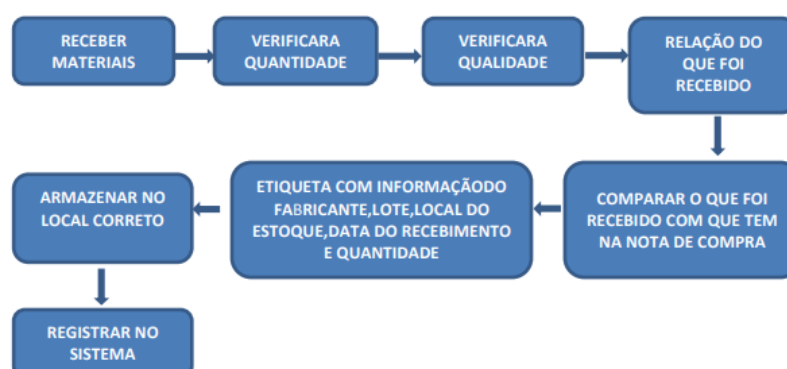
De acordo com Paoleschi (2019), o recebimento de materiais compreende um conjunto de atividades que visam garantir a correta entrada dos produtos na organização, incluindo a conferência, a armazenagem e a documentação. Essas atividades são essenciais para garantir que os materiais recebidos sejam corretamente integrados ao processo de produção

ou operações da empresa, contribuindo para a eficiência e eficácia dos processos organizacionais.

Conforme Souza (2011), o processo de recebimento de materiais é crucial para garantir a qualidade dos produtos adquiridos, uma vez que verifica se as características dos itens entregues estão de acordo com o que foi especificado no pedido.

A figura 1, apresenta o fluxograma do recebimento e organização dos materiais proporcionando uma compreensão clara da sequência e da organização das atividades envolvidas no recebimento de produtos e insumos em uma organização.

Figura 1 – Fluxograma de recebimento e organização dos materiais



Fonte: Alves Netto (2013).

A atividade de recebimento visa garantir o rápido desembaraço dos materiais adquiridos pela empresa, zelando para que as entradas reflitam a quantidade estabelecida, na época certa, ao preço contratado e na quantidade especificada nas encomendas. Essa diligência é fundamental para manter a eficiência operacional e a integridade dos processos de suprimento. A atividade de recebimento também assegura que as quantidades recebidas correspondam exatamente ao que foi estabelecido, no momento correto, pelo preço acordado e de acordo com as especificações das encomendas, o que é crucial para a continuidade dos processos de produção e a minimização de interrupções. Além disso, a conformidade com esses critérios garante a precisão no controle de estoque e contribui para a eficiência geral da cadeia de suprimentos (VIANA, 2002, p. 43-45).

2.3.3 Armazenagem

Segundo Barbieri (2017), a armazenagem engloba um conjunto de atividades que vão desde o recebimento e armazenamento de materiais até sua distribuição aos usuários, passando pelo controle de estoque. Essa gestão cuidadosa do fluxo de materiais desempenhava um papel vital na eficiência e no sucesso geral das operações logísticas de uma empresa.

O processo de armazenamento é uma das principais atividades administrativas e operacionais de controle do fluxo de materiais nos estoques logísticos. “Refere-se ao processo pelo qual os produtos são mantidos em estoque para atender demandas futuras” (GIACOMELLI; RIBAS, 2016, p.51).

A gestão eficiente do armazenamento não apenas otimizava a utilização do espaço disponível, mas também contribui para a redução de custos, minimização de perdas e danos, além de melhorar a capacidade de resposta às necessidades dos clientes. Segundo Rodrigo (2014), a armazenagem consiste em um conjunto de atividades que visam garantir a conservação dos materiais, desde o seu recebimento até o momento do uso, através de um planejamento cuidadoso e da organização adequada dos espaços de armazenamento.

“Na atividade Armazenagem são definidos o espaço necessário para os produtos que vão ser armazenados, o layout do armazém, a distribuição dos produtos nesse layout, os cuidados com a integridade da carga” (RODRIGO, 2014, p.27).

Em organizações hospitalares, tais atividades rotineiras que ocorrem no dia a dia de qualquer organização devem ser precedidas por estudos que objetivem identificar a localização adequada dos pontos de estocagem (farmácia, almoxarifado, depósitos de gêneros alimentícios e outros), a capacidade de armazenamento desses pontos, bem como as instalações, os equipamentos e o layout (BARBIERI, 2017, p.187). A análise cuidadosa dessas variáveis é crucial para otimizar o uso do espaço disponível e garantir a eficiência no armazenamento e na movimentação dos materiais. “Estudos específicos sobre a capacidade de armazenamento e a adequação das instalações, equipamentos e layout contribuem significativamente para a eficácia dos processos de suprimento e distribuição dentro da organização” (BARBIERI, 2017, p.188).

“O objetivo principal do processo de armazenagem é aumentar a flexibilidade do serviço logístico, oferecendo ao cliente variedade de produtos, serviços com valor agregado e carregamentos e entregas dentro dos prazos” (PLATT, 2015, p. 44). Ao assegurar a disponibilidade oportuna e precisa dos produtos, a empresa fortalecia sua capacidade de resposta às demandas do mercado, solidificando sua reputação como um parceiro confiável e competente na cadeia de suprimentos.

2.3.4 Distribuição

"A logística de distribuição desempenha um papel estratégico na cadeia de suprimentos, coordenando o fluxo de mercadorias e garantindo a sua disponibilidade onde e quando são necessárias, conforme destacado por Paoleschi (2019, p.143)." Essa atividade, fundamental para o sucesso de qualquer negócio, abrange um conjunto de processos complexos que vão além da simples movimentação de produtos. "Ballou (2019, p. 210) destaca a logística de distribuição como um componente vital da cadeia de suprimentos, responsável por garantir a movimentação e o armazenamento adequados dos produtos, desde a origem até o destino final."

“A distribuição logística engloba todas as atividades relacionadas ao planejamento e ao controle da movimentação e armazenagem de produtos, desde o fornecedor até o cliente final” (CHRISTOPHER, 2016, p. 97). “Uma estratégia de distribuição eficaz considera não apenas a movimentação física dos produtos, mas também o gerenciamento das relações com os parceiros e a adaptação às mudanças nas condições do mercado” (SILVA, 2022, p. 134).

“A distribuição física refere-se à expedição dos materiais constantes no almoxarifado da organização, e cada saída de material tem procedimentos (registros) contábeis específicos” (BRANDALISE, 2017, p. 102). A distribuição física é uma parte crucial da cadeia logística, envolvendo a expedição dos materiais do almoxarifado da empresa. Cada saída de material é gerenciada com precisão e transparência, garantindo conformidade com as regulamentações. “Essa etapa é essencial para assegurar uma entrega

eficiente aos clientes, contribuindo para a satisfação do cliente e o sucesso operacional da empresa” (BRANDALISE, 2017, p. 103).

A gestão eficiente da distribuição é essencial para garantir que os produtos certos estejam disponíveis no lugar certo e no momento certo, minimizando os custos e maximizando o serviço ao cliente (BALLAUF, 2019, p. 212). A distribuição é um processo complexo que envolve a coordenação entre diversos intermediários e recursos, sendo fundamental para a integração das operações de *supply chain* e para a eficácia no atendimento ao cliente (MARTINS, 2018, p. 54). Os canais de distribuição desempenham um papel crucial na entrega de valor ao cliente, ao assegurar que os produtos não apenas cheguem ao mercado (COSTA, 2020, p. 75).

Os objetivos e funções dos canais de distribuição incluem garantir a rápida disponibilidade do produto nos mercados prioritários, maximizar as vendas através de estratégias promocionais e demonstrações, promover a cooperação entre os participantes da cadeia de suprimentos, assegurar um fluxo de serviço predefinido e informações precisas entre os envolvidos, e buscar de forma integrada a redução de custos ao analisar a cadeia de valor como um todo (NOVAES, 2007, p. 127). O sucesso na distribuição de produtos depende da capacidade de alinhar o processo logístico com as estratégias de marketing, garantindo que a oferta de produtos corresponda à demanda do mercado (GOMES, 2021, p. 88).

Os canais de distribuição devem ser planejados e geridos de forma a assegurar a fluidez das operações, a redução de custos e o atendimento eficiente às necessidades dos consumidores finais (ALMEIDA, 2019, p. 112). A distribuição de produtos é uma das funções logísticas mais importantes, pois influencia diretamente a capacidade da empresa de atender às expectativas dos clientes e de se manter competitiva no mercado (MENDES, 2017, p. 67). A finalidade do processo de distribuição é assegurar que os materiais e produtos necessários estivessem prontamente disponíveis e em condições ideais para atender às demandas da organização ou do usuário final (RIBEIRO, 2015, p. 139).

2.3.5 Gestão Hospitalar

Em um hospital, cada detalhe conta, desde a formação da equipe até a administração de insumos. Essa definição destaca a multiplicidade de fatores que devem ser gerenciados para garantir um atendimento eficaz. Conforme o Gomes (2021, p. 56), "a gestão hospitalar é um processo complexo que envolve a coordenação de recursos humanos, financeiros e materiais para a prestação de serviços de saúde de qualidade."

"A eficiência na gestão hospitalar pode ser medida pelo nível de satisfação dos pacientes e pela qualidade dos serviços prestados" (SILVA, 2019, p. 102). Essa visão é essencial para entender que, no final do dia, o sucesso de um hospital não é apenas uma questão de números, mas de experiências humanas. A satisfação do paciente é um reflexo direto da eficácia dos processos internos da instituição.

O compartilhamento de informações e experiências entre os profissionais de saúde pode levar a melhores práticas e decisões mais informadas, beneficiando diretamente os pacientes atendidos. Conforme (Bonato, 2011) a sistemática de qualidade escolhida pelos serviços de saúde, qualquer que seja, está vinculada a um conjunto de ações e posições socioculturais de seus gestores. Retrata relações estabelecidas entre eles, no processo de trabalho e em seus grupos de referência, refletindo-se nas opções definidas. O sistema de crenças e valores dos indivíduos e da organização está embutido na escolha metodológica, que visa a atender às expectativas das partes comprometidas no processo. Os sistemas híbridos podem ser positivos e alavancadores de um desenvolvimento crescente e espiralado, envolvendo, cada vez mais, os diversos níveis da instituição. Nesse contexto, um sistema refere-se a um conjunto de componentes interdependentes que formam uma organização ou parte dela. Ao integrar diferentes elementos, como processos, tecnologias e pessoas, os sistemas híbridos criam sinergias que impulsionam a inovação e o crescimento.

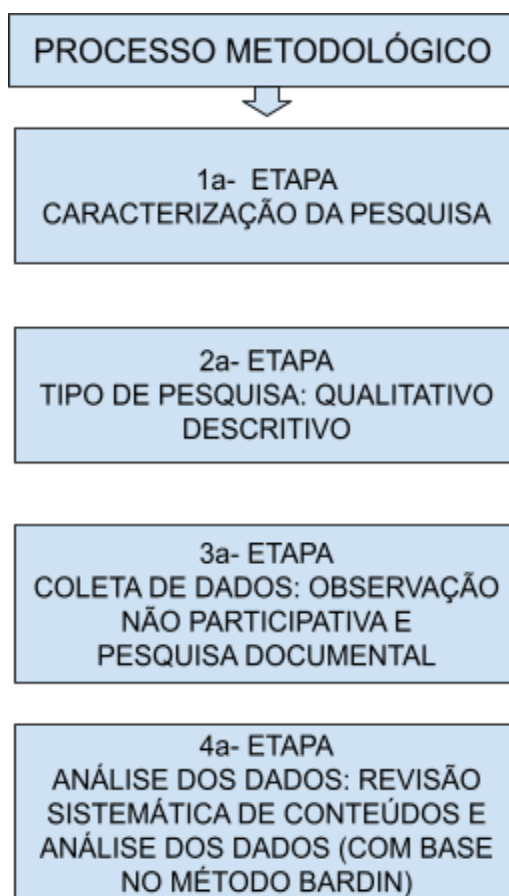
Apostar na capacitação dos profissionais é um investimento no futuro do hospital. Profissionais bem treinados não apenas melhoram a qualidade do atendimento, mas também criam um ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo para melhor atender suas demandas.

3 METODOLOGIA

A metodologia deste estudo possui uma abordagem qualitativa através de um estudo de caso, em que buscou-se compreender a gestão logística da Instituição Bethesda em Joinville/SC. O estudo foi classificado como aplicado e descritivo, com o intuito de identificar problemas e fornecer recomendações práticas, assim como descrevê-los. A coleta de dados seguiu duas etapas: observação não participante e pesquisa documental. A pesquisa documental de diversas fontes, como relatórios e documentos do almoxarifado, foi essencial para identificar as principais demandas logísticas. Para a análise dos dados, utilizou-se o método de Bardin (2009), seguindo três etapas: classificação e organização dos materiais coletados, leitura do material e identificação e a interpretação das categorias de análise, possibilitando uma interpretação detalhada e sistemática dos dados qualitativos.

A figura abaixo representa o processo metodológico do estudo:

Figura 2 – Fluxograma do processo metodológico



Fonte: Adaptado de Bardin (2009).

3.1 Caracterização da Pesquisa

O estudo em questão é uma pesquisa com abordagem qualitativa, pois se dedicou a descrever e compreender o contexto da gestão logística na Instituição Bethesda em Joinville/SC, focando nos fenômenos observados. De acordo com Dias e Silva (2010, p. 46), “a pesquisa qualitativa envolve o uso de dados qualitativos obtidos em entrevistas, documentos e observações para a compreensão e explicação dos fenômenos”. Nesta abordagem, o objetivo é compreender profundamente os fenômenos estudados, incluindo ações individuais e coletivas dentro de seus contextos ambientais e sociais.

Quanto à natureza do estudo, ele se classificou como uma pesquisa aplicada, pois buscou identificar problemas específicos e propor sugestões

para a melhoria da gestão de estoque na Instituição Bethesda em Joinville/SC. Gil (2010), define pesquisa aplicada como "estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem". Portanto, o estudo não apenas descreveu os problemas, mas também forneceu recomendações práticas para sua resolução.

Em relação aos objetivos, o estudo foi classificado como descritivo, pois seu principal propósito foi descrever os fenômenos relacionados à gestão logística dos insumos não medicamentos na Instituição Bethesda. Segundo Cerviño (2010, p. 62), "o estudo descritivo é aquele que tem como principal objetivo a descrição detalhada de um fenômeno, buscando registrar, analisar e correlacionar as características de determinado fenômeno ou situação". O estudo foi planejado para registrar e descrever os desafios enfrentados e fornecer sugestões de qualificação para as atividades no ambiente do almoxarifado.

Por fim, os procedimentos de estudo de campo utilizados para coletar dados diretamente da empresa. De acordo com Lüdke e André (1986, p. 29), "o estudo de campo permite uma interação direta com o objeto de estudo, o que enriquece a coleta de dados e a compreensão do fenômeno em questão".

3.2 Procedimentos de Coleta e Análise de dados

Quanto ao processo metodológico de coleta de dados deste estudo, foram elaboradas em duas etapas descritas posteriormente.

1- Pesquisa documental – De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 72), "a pesquisa documental voltada para dados internos da empresa visa examinar registros e documentos corporativos que refletem operações e processos específicos, oferecendo uma compreensão detalhada do funcionamento organizacional e identificando áreas potenciais para melhoria". Neste contexto, a pesquisa documental tornou-se essencial, pois desempenhou um papel fundamental na análise e coleta de dados. Ela permitiu identificar as principais demandas na gestão logística de insumos não medicamentosos e materiais hospitalares, além de apresentar sugestões

para melhorias no processo. Esta análise foi embasada em documentos eletrônicos oficiais, tais como planilhas, notas fiscais e relatórios do setor de almoxarifado da Instituição Bethesda.

Durante a coleta de dados, foram realizadas visitas ao setor de almoxarifado, abordando o estabelecimento de uma conexão com os responsáveis pelo setor selecionado para o estudo. O objetivo foi coletar informações que pudessem identificar possíveis estratégias e oportunidades de aprimoramento para a gestão logística. Essa coleta foi realizada em colaboração com os funcionários do setor de almoxarifado, diretamente envolvidos na gestão logística em Joinville/SC.

2- Observação não participante – De acordo com Bogdan e Biklen (1994, p. 45), “a observação não participante é uma estratégia que permite ao pesquisador estudar os comportamentos e fenômenos de forma direta, sem interferir nas atividades ou influenciar os participantes do ambiente. Dessa maneira, o pesquisador assume o papel de um observador externo, registrando os eventos e interações conforme ocorrem naturalmente.” Durante o processo de observação, todas as dúvidas e perguntas feitas foram dentro do contexto da observação não participante, respeitando o papel do pesquisador como um observador externo, sem alterar ou influenciar as atividades do setor.

Como apontado por Gil (2010, p. 78), “essa técnica proporciona uma visão ampla do contexto em que os fenômenos ocorrem, possibilitando a coleta de informações relevantes que poderiam não ser evidentes em outras abordagens.” A observação, aliada à pesquisa documental, permitiu identificar as principais demandas logísticas da instituição, como os desafios na gestão de estoque e o processo de distribuição de insumos hospitalares.

A pesquisa documental, por sua vez, complementou a observação não participante, ao fornecer dados concretos sobre os processos internos, como relatórios, notas fiscais e outros documentos do almoxarifado, que foram fundamentais para o diagnóstico da situação logística. Segundo Lacoste (1993, p. 102), “a pesquisa documental é uma técnica que busca compreender fenômenos por meio da análise de registros já existentes,

contribuindo para a construção de um quadro mais claro e fundamentado sobre o objeto de estudo.”

Portanto, a combinação da observação não participante e da pesquisa documental foi fundamental para a realização deste estudo, proporcionando uma visão abrangente e detalhada da gestão logística na instituição.

3.3 Procedimentos de análise de dados

Para a análise dos dados coletados, foi utilizado o método de Bardin (2009, apud GUERRA, 2014), que “é uma técnica de tratamento de dados coletados, que visa à interpretação de material de caráter qualitativo, assegurando uma descrição objetiva, e com a riqueza manifesta no momento da coleta dos mesmos”. Por conseguinte, os dados levantados foram interpretados, utilizando a análise dos conteúdos segundo as orientações de Bardin (2011).

A análise dos dados coletados foi realizada de forma sistemática e detalhada, seguindo as diretrizes estabelecidas por Bardin (2011, p. 42). Este processo envolve várias etapas cruciais para garantir uma interpretação precisa e significativa dos dados.

Primeiramente, os dados foram submetidos a uma leitura minuciosa para compreender o conteúdo em profundidade. Esta leitura inicial permitiu identificar padrões e temas emergentes, estabelecendo a base para as fases subsequentes da análise.

Em seguida, foi realizado um filtro para selecionar e refinar os dados mais relevantes, garantindo que apenas informações significativas sejam incluídas na análise final. Este filtro é essencial para eliminar dados redundantes ou irrelevantes, mantendo o foco nas variáveis que fornecem insights valiosos.

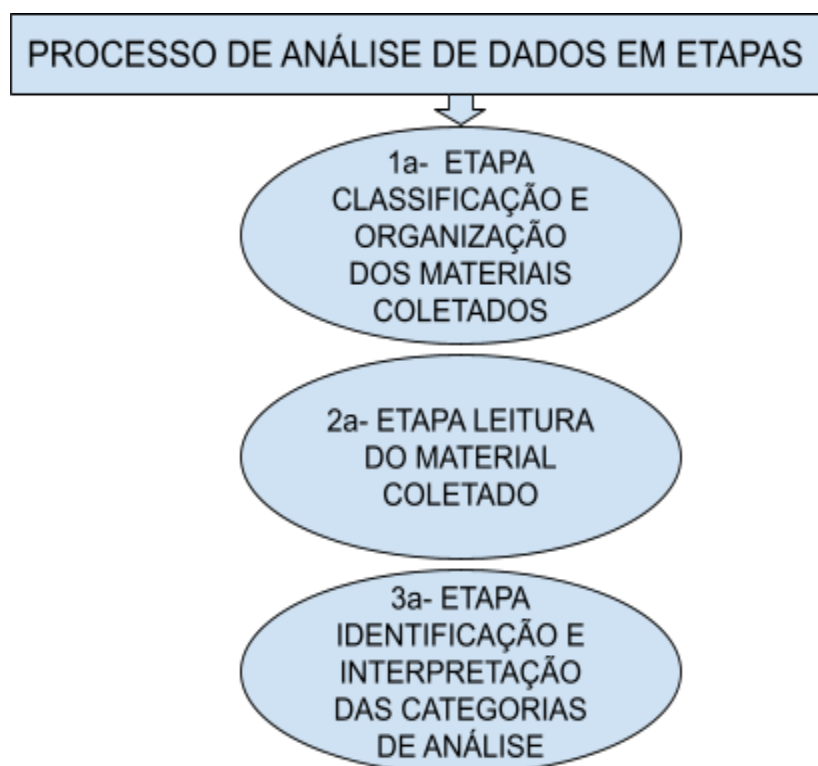
Após a filtragem, os dados foram inspecionados detalhadamente em diferentes grupos ou temas. Esta inspeção mais detalhada ajudou a organizar as informações de maneira estruturada, facilitando a identificação de padrões e tendências. O objetivo é transformar os dados brutos em informações descritivas, garantindo que apenas os dados mais significativos e de qualidade sejam mantidos na análise final.

Para promover uma melhor visualização e compreensão dos dados, foram utilizados recursos visuais, como figuras e fluxogramas. Esses elementos gráficos ajudam a representar visualmente as relações entre os dados e facilitaram a comunicação dos resultados de forma clara e acessível.

Ao seguir este procedimento, a análise dos dados baseou-se em uma aderência prática e metodológica aos dados coletados. Assim, a compreensão foi abrangente e detalhada das condições de produção e recepção das mensagens, conforme sugerido por Bardin (2011).

O método Bardin (2009) foi utilizado, pois a monografia é o relato da pesquisa que foi realizada. Desta maneira, a análise dos dados seguiu os seguintes os passos:

Figura 3 - Procedimentos de Análise dos dados



Fonte: Adaptado de Bardin (2009).

1- Classificação e organização: A classificação e a organização dos materiais coletados na pesquisa documental, foram separadas por categorias específicas, levando em consideração critérios como dados, relevância e tipo de documento.

2- Leitura do material coletado: A análise dos materiais coletados conduziu-se, identificando elementos que respondem à questão central do estudo.

3- Identificação e interpretação: Após uma análise, os elementos identificados foram agrupados e categorizados de acordo com as categorias de análise definidas no referencial teórico adotado pelos autores deste estudo. Esse processo objetivou concluir sobre a "Descrição da gestão logística de uma Instituição Filantrópica de Joinville".

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Após o encerramento da etapa de coleta de dados, inicia-se a apresentação dos dados que demonstram a descrição das tarefas com figuras e dados logísticos, para visualizar os processos da gestão logística, utilizando de estratégias qualitativas para tal. Foi identificada uma insuficiência de dados necessários para atingir os objetivos do estudo devido à falta de autorização da administração do almoxarifado da instituição Bethesda para fornecer certas informações essenciais para a gestão logística. Especificamente, os seguintes dados foram disponibilizados:

- **Planilha de Controle de Estoque e Compra:** Documento essencial para monitorar e analisar a quantidade e movimentação dos itens armazenados, bem como para gerenciar o processo de compra.
- **Folhas de Requisições de Pedidos Anteriores:** Arquivos dos pedidos realizados nos meses anteriores, que são fundamentais para entender o histórico de demanda e as tendências de consumo.
- **Formulários de Compra:** Documentos que registram as transações de aquisição de materiais, importantes para analisar os processos de compra e os custos associados.
- **Formulários de Requisição de Itens:** Registros dos pedidos de itens feitos pelos usuários internos, que ajudam a avaliar a eficiência da distribuição e a adequação dos estoques.
- **Planilha de Requisição de Itens:** Documento que compila os pedidos de materiais requisitados, crucial para o planejamento e controle do inventário.

A ausência desses dados limitou a capacidade de realizar uma análise completa e detalhada da gestão logística, afetando a profundidade e a precisão das conclusões do projeto. Para futuras pesquisas, é essencial garantir a autorização adequada e a disponibilização de todos os documentos relevantes para uma avaliação abrangente.

4.1. Aquisição

O processo de aquisição na Instituição Bethesda é realizado de maneira direta pelo setor de compras do hospital, que fica responsável pelas seguintes tarefas:

- Recebimento da requisição de insumo;
- Cotação de preço;
- Seleção de propostas dos fornecedores;
- Pedido de compra.

a) Recebimento da requisição de insumo:

Os materiais e insumos não medicamentosos são solicitados pelo almoxarife com base na demanda mensal proveniente das requisições dos diversos setores e unidades da instituição. Para realizar essas solicitações, o almoxarife utiliza uma planilha de controle de estoques, a qual serve como fundamento para a preparação da requisição de compra. Esta requisição, contendo a descrição detalhada dos materiais, a data e a quantidade necessárias, é preenchida em uma plataforma eletrônica interna e encaminhada ao setor de compras.

O setor de compras, ao receber a solicitação, processa conforme os procedimentos estabelecidos, acolhendo não apenas as requisições mensais regulares, mas também as solicitações extraordinárias que surgem devido à falta inesperada de insumos ou a demandas especiais e urgentes. Além de gerenciar as aquisições, o setor de compras foi responsável pelas condições de devolução de materiais ou medicamentos. Quando necessário, o setor comunica o fornecedor, emite o documento de devolução, coordena a retirada da mercadoria e realiza o encerramento do pedido de compra após a conclusão de todas as negociações pertinentes.

Este processo sistemático e organizado assegura que a instituição mantenha um fluxo constante e adequado de materiais e insumos, evitando interrupções nas atividades e garantindo a eficiência operacional.

A Figura 4 apresenta o modelo preenchido da planilha de controle do estoque x consumo utilizada pelo almoxarife. A planilha de controle de estoque da Bethesda é uma ferramenta para a gestão dos materiais da instituição. Ao fornecer uma visão detalhada do estoque, ela permite que o almoxarife tome decisões e otimize os processos logísticos, contribuindo para o funcionamento da organização.

Figura 4 - Fotografia da planilha de controle do estoque

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CÓD.	DESCRIÇÃO	CONSUMO TRIMESTRAL	CM	ESTOQUE	CONSUMO DIÁRIO	QTD NO RECEBIMENTO	ES	EM	COMPRA MENSAL
44	AMICACINA, SULF. 500MG/ML	109	36	50	1	38	12	48	11
19	CIPROFLOXACINO 500 MG	19	6	330	0	328	2	8	-319
53	VANCOMICINA, CLOR. 500 MG FR/AMP	311	104	350	3	315	35	138	-177
744	IMIPENEM + CILASTATINA SODICA 500 MG/50 MG	65	22	200	1	193	7	29	-164
1896	POLIMIXINA B 500000UI	399	133	365	4	321	44	177	-143
26	METRONIDAZOL 500MG/100ML	131	44	210	1	195	15	58	-137
259	EPITEZAM / REGENCEL POMADA OFTALMICA	50	17	146	1	140	6	22	-118
4382	METRONIDAZOL 250 MG	297	99	280	3	247	33	132	-115
47	PIPERACILINA + TAZOBACTAN 4,5G FR/AMP	2361	787	1420	26	1158	262	1049	-108
17	CEFEPIME 1G FR/AMP	97	32	150	1	139	11	43	-96
2390	AMOXICILINA + CLAV. 1000/200 MG EV	126	42	110	1	96			-96
2541	TEICOPLANINA 400MG/ML FR/AMP	42	14	79	0	74	5	19	-56
13	SULFAMETOXAZOL+TRIMETOPRINA 800/160MG	389	130	260	4	217	43	173	-44
21	AMOXICILINA + CLAV. 875mg CP	0	0	28	0	28			-28
382	SULFADIAZINA DE PRATA 10 MG - CREME 400G	3	1	11	0	11	0	1	-9
2762	SULFAMETOXAZOL + TRIMETOPRIMA 200mg/5ml+40mg/5ml - 100ml	5	2	10	0	9	1	2	-7
18	CIPROFLOXACINO 200 MG/100 ML	170	57	99	2	80	19	76	-5
5010	TOBRAMICINA 3MG COLIRIO	4	1	5	0	5	0	2	-3

1. CÓD = CÓDIGO DO MATERIAL
2. DESCRIÇÃO = DESCRIÇÃO DO MATERIAL
3. CONSUMO TRIMESTRAL = QUANTIDADE DO CONSUMO TRIMESTRAL DE MATERIAIS
4. CM = CONSUMO MÉDIO
5. ESTOQUE = ESTOQUE DE MATERIAIS
6. CONSUMO DIÁRIO = CONSUMO REALIZADO NO DIA
7. QTD NO RECEBIMENTO = QUANTIDADE DE MATERIAL RECEBIDO
8. ES = ESTOQUE DE SEGURANÇA
9. EM = ESTOQUE MÁXIMO
10. COMPRA MENSAL = COMPRA MENSAL DE MATERIAIS

Fonte: Instituição Bethesda (2023).

A planilha de controle de estoques da Instituição citada, é usada para organizar e monitorar as informações sobre seus insumos de necessidade, pois, a mesma permite acompanhar a movimentação dos insumos, desde a aquisição até o seu uso. *A planilha de controle de estoque da Bethesda é uma ferramenta para a gestão dos materiais da instituição. Ao fornecer uma visão detalhada do estoque, ela permite que o almoxarife tome decisões e otimize os processos logísticos, contribuindo para o funcionamento da organi*

O propósito principal desta ferramenta é evitar gargalos recorrentes, atrasos nas demandas e problemas operacionais que pudessem comprometer o funcionamento da instituição. Ao proporcionar uma visão clara e abrangente do fluxo de materiais, a planilha permite que o almoxarife tome decisões informadas e proativas. Por exemplo, ao monitorar o consumo trimestral e diário, é possível identificar tendências e ajustar os pedidos de compra de maneira a manter um estoque ideal, evitando tanto excessos quanto faltas.

Além disso, a inclusão do estoque de segurança e do estoque máximo na planilha, ajuda a assegurar que sempre há uma quantidade mínima de materiais disponíveis para atender a emergências e demandas inesperadas, enquanto o controle do estoque máximo prevê o acúmulo excessivo de insumos, que pode levar a desperdícios e a custos adicionais de armazenamento.

Portanto, esta planilha não apenas facilita o controle preciso dos materiais, mas também contribui significativamente para a otimização dos processos logísticos e operacionais da instituição, garantindo que os setores e unidades funcionem de maneira contínua e eficiente, sem interrupções ou atrasos.

b) Cotação de preço;

A cotação de preços, realizada de forma eletrônica, é uma etapa crucial no processo de aquisição de materiais da referida instituição. Esse procedimento, realizado mensalmente para materiais de uso regular, visa garantir a disponibilidade contínua desses itens, evitando a escassez. Por outro lado, a cotação extraordinária foi empregada apenas em situações de gastos emergenciais. Nesse processo, o setor de compras inseriu os detalhes dos materiais necessários na plataforma interna, permitindo que os fornecedores acessem essas informações e enviem suas propostas. Cada fornecedor apresenta uma descrição detalhada do valor dos materiais e a data prevista de entrega, o que facilita a comparação e a seleção da melhor oferta.

A implementação do método eletrônico de cotação trouxe vários benefícios significativos. Primeiramente, otimizou o tempo dedicado à

solicitação de propostas, uma vez que todas as cotações são recebidas e analisadas de forma centralizada e digital. Além disso, reduziu a possibilidade de erros humanos, comuns em processos manuais, e aumentou a eficiência na comparação de preços e condições oferecidas pelos diferentes fornecedores. O sistema também garante um registro preciso e detalhado de todas as interações, o que facilita auditorias e revisões posteriores.

A cotação envolve diversas variáveis, como especificações técnicas dos produtos, preço, forma de pagamento, valores de acréscimo financeiro para parcelamento e data de entrega dos materiais. Ao garantir que o fechamento das cotações fosse definitivo, o sistema previne alterações de última hora e assegura a equidade entre os fornecedores, promovendo um ambiente de concorrência justa. Dessa forma, a instituição pode tomar decisões com base em dados precisos e confiáveis, resultando em aquisições mais eficientes.

Em resumo, o processo eletrônico de cotação de preços não só melhora a eficácia operacional do setor de compras, mas também contribui para a transparência e a responsabilidade nas aquisições. Esses fatores são essenciais para a gestão eficiente e ética dos recursos da instituição.

c) Seleção de propostas dos fornecedores;

A plataforma interna adotada pela instituição Bethesda desempenha um papel crucial na avaliação das propostas apresentadas pelos fornecedores, garantindo a seleção das melhores opções disponíveis. Para assegurar a transparência e a competitividade no processo de aquisição, é estabelecido que sempre haverá, no mínimo, três propostas para escolha.

Os critérios utilizados para avaliar as propostas dos fornecedores são definidos de acordo com a padronização da plataforma interna de cotações e transações. Isso permitia uma análise consistente e imparcial, levando em consideração fatores como preço, qualidade dos produtos, prazos de entrega e condições de pagamento. A responsabilidade de determinar a escolha final dos fornecedores é incumbência do setor de compras, que busca selecionar aquele que oferecesse a melhor vantagem em termos de produto ou

economia para a instituição. Após a análise das propostas, o fornecedor selecionado é lançado na plataforma para prosseguimento do processo.

A seleção dos fornecedores ocorre dentro da mesma semana em que as cotações são encerradas, agilizando o processo e garantindo uma resposta rápida aos fornecedores escolhidos. O sistema da plataforma interna automaticamente determinava os fornecedores, seguindo os critérios estabelecidos pela padronização da plataforma e instituição.

d) Pedido de compra;

No fluxo de processamento de pedidos, o almoxarife desempenha um papel crucial quanto ao preenchimento do formulário de compra das unidades. Esse procedimento é o ponto de partida para o setor de compras, que recebe o formulário do almoxarife e inicia o processo de elaboração do pedido na plataforma interna. No entanto, a autorização final para a compra é de responsabilidade da direção, que conduz uma avaliação antes de decidir pela liberação ou não do pedido, seguindo então com a efetivação da compra dos materiais requisitados.

Quando surge uma nova demanda de materiais, o setor de compras age prontamente, inicia uma nova aquisição para dar continuidade ao pedido de compra e aguardar pela sua devida autorização. O pedido de compra é efetuado por meio do formulário de compra, como ilustrado abaixo na Figura 5, que fornece as informações necessárias para garantir a identificação dos materiais requeridos e facilitar o processo de aquisição.

Este método garante uma administração eficaz dos seus estoques e assegura que todas as aquisições estejam alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas.

Figura 5 - Fotografia do formulário de compra


Instituição Bethesda
 Hospital Residencial Centro de Educação Infantil

INDEX: FORM.CP.001
 Atualização em: 02/09/2022

Requisição de Compras - Geral

84.712.983/0001-89

Data: _____ (1)

Unidade Solicitante: ☐ Residencial ☐ CEI ☐ Hospital (2)

Tipo de Compra: ☐ Material ☐ Serviço (3)

Qtd	Produto	Setor
(4)	(5)	(6)

(7) Autorização orçamento (DIREÇÃO): _____ Data: ____/____/____ (8)

Parecer Setor de Compras:

Orçamento 01 _____ R\$ Fornecedor _____ Entrega: ____/____/____ (11)

Orçamento 02 _____ R\$ Fornecedor _____ Entrega: ____/____/____ (10)

Orçamento 03 _____ R\$ Fornecedor _____ Entrega: ____/____/____ (11)

(12) Compra autorizada por: _____ Data: ____/____/____ (13)

1. DATA = DATA DA REQUISIÇÃO
 2. UNIDADE SOLICITANTE = LOCAL QUE SOLICITA O MATERIAL OU O SERVIÇO
 3. TIPO DE COMPRA = MATERIAL OU SERVIÇO SOLICITADO
 4. QTD = QUANTIDADE
 5. PRODUTO = DESCRIÇÃO DO MATERIAL OU DO SERVIÇO
 6. SETOR = SETOR DA UNIDADE SOLICITANTE
 7. AUTORIZAÇÃO ORÇAMENTO (DIREÇÃO) = AUTORIZAÇÃO DO ORÇAMENTO PELA DIREÇÃO
 8. DATA = DATA DA AUTORIZAÇÃO DO ORÇAMENTO
 9. ORÇAMENTO = VALOR DA RECEITA E DA DESPESA
 10. FORNECEDOR = PESSOA QUE COMERCIALIZA SERVIÇOS OU PRODUTOS
 11. ENTREGUE = DATA PREVISTA PARA A ENTREGA
 12. COMPRA AUTORIZADA = AUTORIZAÇÃO DA COMPRA PELA DIREÇÃO
 13. DATA = DATA DA AUTORIZAÇÃO DA COMPRA

Fonte: Instituição Bethesda, 2023.

No formulário de compra, o almoxarife preenche os campos, considerando tanto a necessidade mensal quanto as requisições específicas das diferentes unidades da instituição. Este documento é então encaminhado ao setor de compras, onde é elaborado o pedido de compra correspondente. Após a aprovação da compra, o setor de compras compartilha as informações pertinentes com o almoxarife, que por sua vez preenche a planilha de requisição de itens com detalhes necessários. Essa colaboração entre o almoxarife e o setor de compras assegura que cada pedido seja atendido e registrado, garantindo um fluxo eficiente e organizado de suprimentos para as diferentes áreas da instituição.

Figura 6 - Fotografia da planilha requisição de itens preenchida

1	2	3	4	5	6	7
Data pedido	Fornecedor	Itens	Solicitante	Data entrega	Situação	Obs.
13/mar	florianopolis	material	farmacia			
13/mar	stockmed	mat med	farmacia			
13/mar	cointer	material	farmacia			
13/mar	promedic	mat med	farmacia			
13/mar	mcw	mat med	farmacia			
13/mar	pholog	medicamentos	farmacia			
13/mar	soma	mat med	farmacia			
13/mar	cristal	mat med	farmacia			
13/mar	cristalia	medicamentos	farmacia			
13/mar	sulmedic	medicamentos	farmacia			
13/mar	genesio	medicamentos	farmacia			
13/mar	icofa	fraldas	farmacia			
13/mar	vital is	material	farmacia			
13/mar	parcomed	material	farmacia			
13/mar	borini	material	farmacia			
13/mar	Hominum	material	farmacia			
13/mar	nutrivitali	material	farmacia			
13/mar	hoffen medika	material	farmacia			

1. DATA PEDIDO = DATA DO PEDIDO DOS ITENS
2. FORNECEDOR = FORNECEDOR ESCOLHIDO PELO SETOR DE COMPRAS
3. ITENS = ITENS SOLICITADOS
4. SOLICITANTE = SETOR SOLITITANTE
5. DATA DE ENTREGA = DATA DE ENTREGA DOS ITENS SOLICITADOS
6. SITUAÇÃO = ACOMPANHAMENTO DO PEDIDO DOS ITENS
7. OBS = OBSERVAÇÃO

Fonte: Bethesda, 2023.

No exemplo mencionado, pode-se observar que a planilha de requisição de itens, preenchida pelo almoxarife, compreende uma lista dos fornecedores selecionados e dos pedidos realizados pelos diversos setores durante o mês de março. Este registro proporciona uma base para o planejamento e a gestão dos recursos dos materiais e insumos não medicamentosos.

À medida que os materiais foram entregues e distribuídos para os setores correspondentes, essas atualizações são registradas na planilha. Isso garante uma perspectiva do estoque disponível e das demandas atendidas, facilitando a identificação de possíveis lacunas ou excessos nos suprimentos.

Além disso, a disponibilidade desses dados permite uma identificação de padrões de consumo, sazonalidades e oportunidades de otimização nos processos de aquisição e distribuição. Assim, a planilha de requisição de itens não apenas serve como uma ferramenta de registro, mas também como um recurso de controle para a gestão estratégica dos materiais na instituição.

4.2 Recebimento

Segue abaixo uma comparação das atividades no processo de recebimento entre o Almoxarifado da Instituição Bethesda e as práticas descritas por Alves Netto (2013).

Figura 7 - Fluxograma dos procedimentos de recebimento



Fontedaptado de Alves Netto (2013)

O processo de recebimento na Instituição Bethesda é realizado de maneira direta pelo setor do almoxarifado do hospital, que fica responsável pelas seguintes tarefas:

- a. Recebimento dos produtos adquiridos;

Os produtos adquiridos pelo setor de compras são recebidos pelo almoxarifado da instituição mediante a conferência. O setor é o responsável pelo controle de todos os materiais fornecidos pelos fornecedores. O recebimento é uma operação regular, realizada mensalmente, alinhada com

as demandas dos diversos setores e com as aquisições de materiais e insumos não medicamentosos pelo setor de compras.

Quando o caminhão realiza a entrega dos materiais adquiridos, o almoxarife precisa coordenar a coleta e o recebimento dos mesmos. Sua presença garante a integridade e a precisão do processo, permitindo que os materiais sejam adequadamente registrados e armazenados. Após a chegada dos produtos, uma conferência é realizada para verificar se tudo está de acordo com o solicitado e para identificar eventuais discrepâncias.

Essa prática de recebimento não apenas assegura a conformidade com os pedidos, mas também contribui para o controle operacional e a adequação nos processos de aquisição de materiais. O almoxarife desempenha, assim, um papel fundamental na cadeia de suprimentos da instituição, garantindo que os materiais necessários estejam disponíveis para atender às demandas dos diferentes setores da Instituição Bethesda.

b. Conferência;

Durante a conferência do pedido, é fundamental verificar se os materiais entregues estavam em conformidade com as especificações. É essencial que a nota fiscal contenha o CNPJ da Instituição, os dados do fornecedor, a descrição dos insumos adquiridos, informações detalhadas da nota, os valores e os volumes adquiridos. Após a conferência, o almoxarife deve assinar a nota fiscal e carimbá-la com o símbolo da instituição e suas especificações.

O almoxarife desempenha a tarefa de conferir as mercadorias, a lista de conferência que acompanha a mercadoria, era uma ferramenta para verificar se o material solicitado e o material recebido estavam alinhados, prontos para serem entregues aos setores conforme as demandas estabelecidas.

4.3 Armazenamento

O processo de armazenamento na Instituição Bethesda é conduzido de forma direta pelo setor do almoxarifado do hospital, que assume a responsabilidade pelas seguintes tarefas:

a. Movimentação física para estocagem;

A movimentação física para estocagem dos materiais recebidos pelo almoxarife é realizada mediante a identificação dos itens entregues e sua organização por categoria, levando em consideração o tipo, finalidade ou setor do hospital ao qual se destinam. Essa prática facilita o rastreamento e a locomoção dos materiais até o setor designado.

O almoxarifado assume a responsabilidade de movimentar todos os materiais de forma segura até o setor. Quando os materiais chegam, a movimentação física é realizada mantendo as embalagens fechadas e organizando os itens em carrinhos de transporte específicos, designados exclusivamente para uso do almoxarifado. Assim, os materiais são conduzidos até o almoxarifado e alocados de forma organizada, prontos para serem distribuídos posteriormente de forma adequada.

b. Organização do Depósito;

A organização do depósito é planejada e executada de acordo com o layout do almoxarifado, visando otimizar o espaço disponível durante o fluxo de materiais, tanto em termos de movimentação quanto de transporte. Os materiais mais utilizados são estrategicamente posicionados em áreas de fácil acesso, seja em prateleiras, gavetas ou caixas plásticas designadas para cada tipo de item. Nesse sentido, o almoxarife desempenha um papel fundamental na manutenção da ordem e eficiência do depósito, sendo o responsável direto pela sua organização.

Quando novos materiais e insumos não medicamentosos chegam, é essencial que sejam prontamente organizados pelo almoxarife. Esse processo envolve uma abordagem, com os materiais sendo separados e dispostos no depósito de acordo com categorias específicas, como medicamentos, equipamentos médicos, materiais de uso reembolsáveis e não reembolsáveis para os pacientes.

Os materiais reembolsáveis compreendem aqueles que são incluídos na conta médica do paciente, como seringas, agulhas, medicamentos, entre

outros. Já os não reembolsáveis são despesas diretas do hospital, como luvas de procedimento, clorexidina, toucas, propés e outros itens similares.

Os equipamentos e materiais de emergência recebem atenção especial, sendo mantidos em locais de fácil acesso e destaque no depósito. Essa disposição estratégica não apenas agiliza o acesso durante situações críticas, mas também facilita o fluxo de materiais e garante a pronta disponibilidade para atender às demandas diárias dos diversos setores da Instituição Bethesda.

c. Controle;

O monitoramento do estoque é realizado através de registros, incluindo o tempo médio de armazenamento, pedidos de reposição, volume de consumo, quantidade de produtos em estoque, entradas, saídas e os níveis de estoque. O almoxarife desempenha um papel central nesse processo, sendo o responsável pelo controle diário dos materiais no estoque, assegurando que estivessem em conformidade com os padrões de qualidade e regulamentos estabelecidos.

No controle do estoque, os materiais são contabilizados mensalmente para estabelecer uma linha base sólida, sendo classificados em categorias de itens para uma melhor organização e gestão. Além disso, o almoxarife registra todas as movimentações de entradas e saídas através das notas fiscais de entrega e das requisições de itens, garantindo uma rastreabilidade eficaz e precisa.

4.4 Distribuição

A distribuição na Instituição Bethesda é realizada pelo setor do almoxarifado do hospital, que fica responsável pelas seguintes tarefas:

a. Transporte de materiais;

O sistema de transporte interno desempenha um papel fundamental no fluxo de materiais dentro da instituição. É responsável por garantir que os materiais cheguem ao seu destino para atender às diversas demandas

operacionais. Quando um setor necessita de algum material específico, aciona-se o setor do almoxarifado para realizar a entrega, transportando os itens do almoxarifado até o setor requisitante. O almoxarife, como encarregado desse processo, assume a responsabilidade de garantir que os materiais sejam entregues nos dias previamente estabelecidos para cada setor. Em situações de emergência ou demanda excepcional, o almoxarife exerce seu discernimento para fazer exceções, avaliando cada caso individualmente.

A movimentação dos materiais até os setores é executada utilizando os carrinhos próprios destinados à movimentação interna. Além disso, a requisição acompanha os materiais durante o transporte, permitindo que o responsável pelo recebimento possa assiná-la, garantindo assim o registro adequado da entrega.

b. Movimentação de materiais;

A movimentação de materiais é uma etapa essencial que abrange tanto a entrada quanto a saída de produtos na Instituição Bethesda. Esse processo inicia-se com a solicitação de materiais, seguido pelo acompanhamento da carga, que é coordenado pelas empresas de transportes para as entregas designadas pelo fornecedor. Além disso, envolve o deslocamento de mercadorias internas, utilizando os carrinhos do almoxarifado para o transporte interno.

O almoxarife desempenha a movimentação dos materiais dentro da instituição. Essa atividade ocorre regularmente, mensalmente, quando os materiais são solicitados, mas também em situações cotidianas, como quando o almoxarife precisa transferir materiais dentro do próprio depósito. Além disso, ocorre semanalmente, quando os materiais e insumos não medicamentosos precisam ser distribuídos aos diversos setores da Instituição Bethesda.

Diversos critérios são considerados durante a movimentação dos materiais, como garantir que a mercadoria chegue intacta e com as quantidades corretas. Ademais, toda a movimentação de materiais e insumos não medicamentosos é realizada utilizando os mesmos carrinhos de

transporte interno do almoxarifado, tanto dentro do estoque quanto durante a distribuição aos setores. Esse cuidado garante a integridade dos produtos ao longo de todo o processo logístico da instituição.

c. Seleção de pedidos;

A seleção de pedidos pelo almoxarife envolve a identificação e preparação dos materiais para atender às demandas, levando em consideração a urgência e a prioridade de cada setor. Cada pedido é avaliado, e a data mais próxima para envio é selecionada. O almoxarife toma a responsabilidade de selecionar os pedidos e preencher o formulário de requisição de itens, enquanto os setores e unidades (CEI, Residencial e Hospital) são responsáveis por fazer as solicitações de acordo com suas necessidades específicas.

Quando havia uma demanda iminente, os setores requisitam ao almoxarife antes mesmo de os materiais se esgotem, garantindo uma reposição rápida. O almoxarife realiza a seleção dos materiais manualmente nas prateleiras, seguindo a ficha de requisição de pedidos, e os embala de acordo com as necessidades de cada unidade solicitante. Os materiais e insumos não medicamentosos da instituição são transportados utilizando o carrinho apropriado, garantindo a esterilidade e cumprindo as normas de segurança e higiene para o transporte.

A Figura 8 apresenta o modelo do formulário de requisição de itens em branco:

Figura 8 - Fotografia do formulário de requisição de itens

Instituição Bethesda
Hospital Residencial
Centro de Educação Infantil

Requisição de Almojarifado/Farmácia

FORM LOG 001
Atualização em: 01/03/2022

1 Requisição nº 3 Farmácia: Almojarifado:

2 Setor: 4 Data: / /

5 Quantidade solicitada	Unidade	6	7 Descrição	8 Entregue

Ass. Solicitante Recebido por

Armazenamento: Público > 1 DOCUMENTOS DA QUALIDADE > HOSPITAL BETHESDA > Formulários > Logística

1. REQUISIÇÃO N° = ORDEM DE CHEGADA DAS REQUISIÇÕES PREENCHIDAS PELO ALMOJARIFADO OU PELA FÁRMACIA
2. SETOR = SETOR DA UNIDADE SOLICITANTE
3. FARMÁCIA E ALMOJARIFADO = IDENTIFICADORES DO SETOR QUE PREENCHEU A REQUISIÇÃO
4. DATA = DATA DA REQUISIÇÃO DO MATERIAL
5. QUANTIDADE SOLICITADA = QUANTIDADE DE MATERIAL SOLICITADO
6. UNIDADE = LOCAL QUE SOLICITA O MATERIAL EX: (CEI, HOSPITAL E LAR RESIDENCIAL)
7. DESCRIÇÃO = DESCRIÇÃO DO MATERIAL SOLICITADO
8. ENTREGUE = DATA QUE O MATERIAL FOI ENTREGUE

Fonte: Instituição Bethesda, 2023.

É possível observar, que na figura 8, o gestor de cada setor se dirige ao almoxarifado para requisitar os materiais necessários para aquela semana ou em situações de demanda emergencial, sendo o almoxarife responsável por preencher a requisição em conjunto com o responsável do setor ou unidade solicitante.

4.5 Controle de estoque

O processo de controle do estoque na Instituição Bethesda é conduzido de forma direta pelo setor do almoxarifado do hospital, que assume a responsabilidade por tarefas essenciais para o bom funcionamento da instituição, essas tarefas envolvem:

- a. Fazer cálculos;

Os cálculos no processo de gestão logística, como ilustrado na figura 4, são realizados manualmente pelo almoxarife antes da realização da compra dos materiais, procedimento que ocorre mensalmente, em casos de insumos faltantes extraordinários ou demandas especiais. O almoxarife assume a

responsabilidade de calcular o estoque mínimo e máximo de materiais no depósito do almoxarifado, o estoque de segurança, o consumo médio, a compra mensal e o lote de ressurgimento, registrando esses valores na planilha de controle de estoque.

Os métodos utilizados para chegar a esses resultados numéricos, conforme demonstrado na figura 4, são:

- **Estoque mínimo:** calculado multiplicando o consumo médio diário pelo tempo de reposição;
- **Estoque máximo:** determinado pela soma do consumo médio mensal ao estoque de segurança;
- **Ressurgimento:** corresponde à quantidade no recebimento do estoque máximo;
- **Estoque de segurança:** calculado subtraindo o estoque máximo pelo consumo médio;
- **Consumo médio:** obtido subtraindo o estoque máximo pelo estoque de segurança;
- **Compra Mensal:** calculada subtraindo o estoque máximo pela quantidade de recebimento.

Após realizar esses cálculos, o almoxarife chega aos resultados mensais, os quais são meticulosamente registrados na planilha de controle de estoque, conforme mostrado na figura 8. Essa abordagem sistemática permite uma gestão eficiente do inventário, garantindo que os níveis de estoque estejam sempre alinhados com as necessidades operacionais da instituição.

No planejamento de estoque, são analisados os dados de entrada e saída, as previsões de demanda para estimar a quantidade ideal de cada material a ser mantido em estoque, os tempos de reposição, os prazos de entrega e a validade dos produtos. Essa análise detalhada permite uma gestão eficaz dos recursos, garantindo que os materiais estejam disponíveis quando necessários, evitando excessos e escassez.

O almoxarife desempenha o planejamento de materiais no estoque, sendo o ponto de partida para a distribuição eficiente dos recursos. Ele

identifica as necessidades e os materiais essenciais para as operações do hospital, levando em conta as demandas específicas de cada setor e unidade.

Ao definir os níveis mínimos e máximos de estoque para cada item, o almoxarife considera os prazos de entrega e a frequência de uso, além da movimentação física de entrada e saída de cada material. Mantendo uma comunicação constante com os setores e equipes do hospital, ele coordena com uma variedade de fornecedores para cada item, especialmente aqueles mais críticos. Isso inclui o monitoramento contínuo do estoque e ajustes sempre que necessário para atender às demandas emergentes.

b. Registro dos materiais;

O registro do estoque na Instituição Bethesda é um processo que envolveu a documentação dos materiais e insumos não medicamentosos desde sua entrada até sua distribuição física. Cada item recebido tem seus detalhes registrados, incluindo a data de recebimento, o número de lote e a validade. O registro de saída dos itens é detalhado, incluindo informações como a quantidade retirada, a data de saída, o motivo da saída e o setor solicitante. Esse cuidado garante que cada movimento de material seja rastreável e verificável, assegurando que os registros correspondam exatamente ao que está realmente em estoque.

Após o recebimento dos materiais, o almoxarife preenche os campos necessários na planilha de requisição de itens, conforme ilustrado na figura 7. Para a saída dos materiais, o almoxarife utiliza o formulário de requisição de itens mostrado na figura 8, preenchendo novamente todos os campos faltantes para assegurar a integridade dos registros.

Além de registrar a entrada e a saída dos materiais, o almoxarife também monitora continuamente o estoque para garantir que os dados reflitam com precisão a realidade das movimentações de materiais no hospital. Esse monitoramento ajuda a identificar quaisquer problemas, como divergências entre o estoque físico e o registrado, e tomar as medidas corretivas se necessário.

A adoção de práticas de registro e controle permite que o hospital mantenha um nível de organização e confiabilidade em suas operações de

estoque, garantindo que todos os setores tenham os materiais necessários disponíveis no momento certo.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1. Aquisição

A seguir, são analisados e discutidos o processo de aquisição na Instituição Bethesda, conduzido pelo setor de compras do hospital, que fica responsável pelas seguintes tarefas:

“O objetivo fundamental do setor de compras é selecionar fornecedores que possam se tornar parceiros de longo prazo da organização, formando cadeias de suprimento” (RODRIGO, 2014, p. 96). Nesse contexto, Campos (2015, p. 12) destaca que o setor de compras deve buscar simultaneamente qualidade, quantidade, prazo de entrega e preço. “A escolha do fornecedor adequado é crucial para garantir o fluxo contínuo de materiais, minimizar investimentos em estoques, melhorar a qualidade dos materiais e desenvolver relacionamentos com fornecedores” (PLATT, 2015, p. 37).

Os autores concordam em relação à importância de selecionar fornecedores através de métodos criteriosos, considerando fatores como preço, qualidade, quantidade e entrega, o que facilita o processo de aquisição. Na Instituição Bethesda, essa seleção é feita utilizando uma lista de fornecedores disponíveis na plataforma digital da instituição.

A escolha dos fornecedores é realizada através da plataforma digital, com o objetivo de identificar aqueles que mais se adequam à demanda. Esse processo visa reduzir os custos dos materiais, melhorar a qualidade dos produtos para os pacientes e estabelecer relações duradouras entre compradores e fornecedores.

Na Instituição Bethesda, a aquisição de materiais e insumos não medicamentosos é feita através de uma plataforma digital interna, ao invés de por uma pessoa física do setor. A plataforma indica o fornecedor que melhor atende ao pedido, e a compra é autorizada pela direção. Não há divergências entre os autores e o processo observado na instituição. A utilização da plataforma digital facilita o acesso às informações, permitindo que os dados sobre qualidade, prazos de entrega e quantidade sejam preenchidos e consultados diretamente na plataforma, resultando em maior agilidade na escolha do fornecedor e na resolução das demandas da instituição.

Para garantir a segurança e a integridade do processo, a Instituição Bethesda utiliza uma plataforma digital na qual os fornecedores acessam com uma senha exclusiva. Ao submeterem suas propostas, os fornecedores registram não apenas o valor, mas também a data e a hora da oferta. Esse sistema assegura a transparência do processo, pois, uma vez encerrado o prazo para submissão das propostas, os fornecedores não podem mais modificar suas entradas ou acessar a plataforma para fazer alterações.

Após a seleção do fornecedor, este recebe o encaminhamento e a ordem de compra por meio do sistema, que detalha os itens, valores e quantidades combinadas. Esse processo automatizado e padronizado agiliza as transações comerciais, garantindo eficiência e transparência em todas as etapas do processo de aquisição de materiais pela Instituição Bethesda.

Apesar das vantagens tecnológicas da plataforma, que agiliza a seleção de fornecedores e mantém um banco de dados atualizado, há limitações. A falta de uma ferramenta de comunicação impede que o responsável pelo setor de compras e os fornecedores possam esclarecer possíveis dúvidas e realizar negociações sobre as propostas.

Além disso, a centralização da autorização de compra, que era feita apenas pela direção mensalmente, atrasa a cotação e a aquisição dos materiais, uma vez que somente o diretor geral pode aprovar os pedidos. Para melhorar o processo, poderia ser útil incluir um funcionário do setor de compras com a responsabilidade de aprovar ou reprovar solicitações de pedidos, agilizando assim a tomada de decisão.

A seleção, avaliação e escolha dos fornecedores realizada por um profissional da área facilita o objetivo do setor de compras de desenvolver fornecedores, garantir o fluxo de materiais e a cadeia de suprimentos. A plataforma digital, ao fornecer dados e notificar os fornecedores sobre os resultados, ajuda a evitar problemas de qualidade do produto, confiabilidade na entrega, riscos operacionais e possíveis atrasos, ao buscar sempre o melhor custo-benefício e o desenvolvimento de fornecedores confiáveis.

Para garantir a segurança e a integridade do processo de aquisição de materiais, a Instituição Bethesda utiliza uma plataforma digital com senha exclusiva para os fornecedores. Ao submeter suas propostas, eles

registravam não apenas o valor, mas também a data e a hora da oferta. Esse sistema garantiu a transparência, pois, após o encerramento do prazo para submissão, os fornecedores não podiam mais modificar suas entradas ou acessar a plataforma para fazer alterações.

5.2 Recebimento

O processo de recebimento de materiais desempenha um papel crucial na logística de qualquer organização. Segundo Viana (2002, p. 43), a atividade de recebimento visa garantir o rápido desembaraço dos materiais adquiridos, assegurando que as entradas correspondam à quantidade estabelecida, sejam realizados no prazo certo, ao preço contratado e conforme a quantidade especificada nos pedidos. Souza (2011), reforça essa ideia, destacando que a função principal do recebimento é garantir que o produto entregue esteja em conformidade com as especificações do pedido de compra, incluindo descrição do produto, quantidade e data de entrega. De acordo com Paoleschi (2019, p. 75), o processo de recebimento também envolve o direcionamento dos materiais e insumos recebidos para armazenamento ou diretamente para sua finalidade.

Observa-se que tanto os autores quanto o almoxarifado da Instituição Bethesda têm como objetivo assegurar a conformidade das especificações do pedido de compra no ato da entrega e garantir a correta movimentação física para estocagem ou atendimento à demanda. No momento do recebimento, o material deve ter seu destino já definido.

Na prática, o almoxarife realiza a recepção dos materiais entregues pela transportadora escolhida pelo fornecedor. Em seguida, ele procede com a conferência utilizando uma lista que acompanha os materiais e a nota fiscal da compra. Essa conferência envolve a verificação das informações descritas na nota fiscal, a identificação dos itens e a movimentação física dos mesmos para estocagem ou utilização imediata.

Processo de Recebimento de Materiais no Almoxarifado

Conforme o autor Alves Netto (2013), a atividade de recebimento de materiais visa garantir a coleta e a entrada correta dos materiais no almoxarifado. No entanto, foram observadas algumas divergências entre a teoria descrita pelo autor e a prática no almoxarifado.

Procedimento Segundo Alves Netto (2013):

- Recebimento e Conferência: Após a chegada dos materiais, o almoxarife compara os itens recebidos com a nota fiscal.
- Movimentação e Armazenagem: Os materiais são movimentados fisicamente e armazenados no local correto.
- Registro: As informações eram então registradas em um sistema não especificado pelo autor.

Prática no Almoxarifado:

- Recebimento e Conferência: Semelhante ao descrito, o almoxarife compara os materiais com a nota fiscal.
- Movimentação e Armazenagem: Os materiais são armazenados no local correto, com etiquetas que incluem informações sobre a entrega.
- Registro: As informações eram registradas na planilha de controle.

Diferenças Observadas: A principal diferença entre a prática e a teoria é a utilização de etiquetas com informações adicionais sobre a entrega, que o almoxarife utiliza junto com a nota fiscal e o pedido de compra fornecido pelo setor de compras.

Importância e Planejamento: O processo de recebimento é crucial para evitar faltas ou extravios de material durante a estocagem e entrega. A prática no almoxarifado é planejada e adaptada para enfrentar diferentes situações, como demanda, emergências e surtos, garantindo a eficácia desde a coleta dos materiais até o registro na planilha de controle.

Eficiência e Coordenação: A coordenação entre o setor financeiro, o setor de compras e os fornecedores facilita o processo de recebimento. Isso resulta em maior confiabilidade nas informações, agilidade na entrega, e

melhor organização dos itens. A atenção é crucial em todas as etapas: conferência, movimentação dos materiais, registro e fluxo logístico.

Parcerias e Estratégias: A importância das parcerias estratégicas e a formação de comitês de gestão. O livro Mentzer et al. (2001) sobre cadeia de suprimentos pode fornecer um embasamento sólido para a criação de parcerias e estratégias colaborativas. A formação de parcerias e a colaboração estratégica são práticas recomendadas para garantir a continuidade do fornecimento e melhorar as condições de negociação. Viana (2002) argumenta que parcerias estratégicas são cruciais para a otimização da logística. Ao contrário dessa perspectiva teórica, a instituição Bethesda não possui iniciativas estruturadas para fomentar parcerias com fornecedores. Essa ausência resulta em negociações menos vantajosas, menor flexibilidade na cadeia de suprimentos.

"Mentzer et al. (2001) defende a importância da avaliação contínua para identificar pontos fortes e fracos na gestão da cadeia de suprimentos. Gil (2010) complementa essa ideia, destacando a necessidade de ajustes contínuos para otimizar o desempenho logístico. Na instituição Bethesda, o monitoramento do estoque é realizado por meio de planilhas, demonstrando um alinhamento com as recomendações teóricas. No entanto, a dependência exclusiva de planilhas pode limitar a visibilidade e a agilidade na identificação de desvios. A adoção de sistemas de gestão de estoque mais sofisticados, como um WMS (Warehouse Management System), poderia proporcionar um controle mais preciso e permitir a tomada de decisões mais assertivas, alinhando-se ainda mais com as propostas da literatura.

Um WMS, como o SAP EWM ou o Oracle Warehouse Management, poderia automatizar processos como a contagem de estoque, a localização de produtos e a geração de relatórios, otimizando o tempo dos colaboradores e reduzindo a margem de erro. Além disso, a integração do WMS com um ERP (Enterprise Resource Planning), como o SAP S/4HANA ou o Oracle ERP Cloud, permitiria uma visão holística da cadeia de suprimentos, facilitando a análise de dados e a identificação de oportunidades de melhoria.

Para complementar a análise e gerar insights mais aprofundados, a instituição Bethesda poderia utilizar uma plataforma de Business Intelligence,

como o Power BI ou o Tableau. Essas ferramentas permitem criar dashboards personalizados, visualizar dados de forma gráfica e identificar tendências e padrões. Ao integrar os dados do WMS e do ERP com uma plataforma de BI, a instituição poderia gerar relatórios mais completos e personalizados, como o tempo de ciclo de pedido, o nível de serviço e o custo total de propriedade.

Em resumo, a adoção de sistemas como WMS, ERP, BI e TMS permitiria à instituição Bethesda:

- Aumentar a precisão e a eficiência dos processos logísticos.
- Tomar decisões mais estratégicas com base em dados.
- Melhorar a visibilidade da cadeia de suprimentos.
- Reduzir custos e aumentar a satisfação dos clientes.

5.3 Armazenagem

De acordo com Giacomelli e Ribas (2016, p. 51), a armazenagem é o processo pelo qual os produtos são mantidos em estoque para atender a demandas futuras. Rodrigo (2014, p. 131), complementa que a armazenagem envolve o planejamento e a organização das operações destinadas a manter e abrigar adequadamente os itens, garantindo que permaneçam em condições de uso até o momento de sua demanda efetiva pela organização. Platt (2015, p. 44), destaca que o objetivo principal da armazenagem é aumentar a flexibilidade do serviço logístico, oferecendo variedade de produtos, serviços com valor agregado e garantindo carregamentos e entregas dentro dos prazos acordados.

Barbieri (2017, p. 187) acrescenta que as atividades rotineiras de armazenagem devem ser precedidas por estudos que identifiquem a localização adequada dos pontos de estocagem, a capacidade desses pontos, bem como as instalações, equipamentos e layout necessários.

Na Instituição Bethesda, o processo de armazenagem segue essas diretrizes e está alinhado com as práticas descritas na literatura. O almoxarifado da instituição mantém os materiais em locais apropriados para atender a demandas futuras e garantir entregas pontuais. Os materiais são contados mensalmente e planejados por meio de planilhas de Excel. Eles são organizados e separados por categorias como quantidade, temperatura,

finalidade e demanda, o que otimiza o espaço e o fluxo de movimentação e transporte. O registro das movimentações de entradas e saídas é feito em uma planilha de Excel. Esta organização facilita o processo de estocagem e distribuição, minimizando perdas, desperdícios e prejuízos financeiros, além de garantir um fluxo contínuo de materiais e o controle do inventário.

5.4 Distribuição

Paoleschi (2019, p. 143) argumenta que, após a armazenagem organizada dos materiais, a distribuição é essencial para garantir a disponibilidade de produtos onde e quando são necessários, coordenando o fluxo de mercadorias nos pontos de venda. A distribuição física refere-se à expedição dos materiais constantes no almoxarifado da organização, e cada saída de material deve seguir procedimentos contábeis específicos (Brandalise, 2017, p. 102).

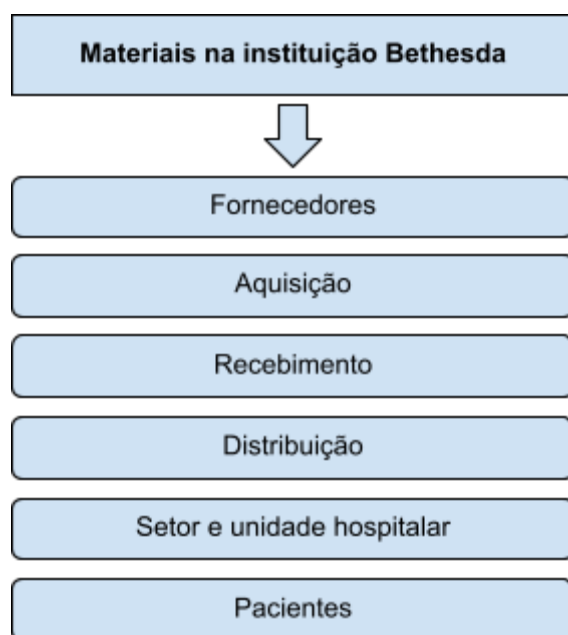
Conforme apontado pelos autores, a distribuição física tem como objetivo garantir a saída dos materiais para disponibilidade quando necessário. Na Instituição Bethesda, a distribuição de materiais e insumos não medicamentosos ocorre semanalmente e em casos emergenciais, alinhada com o objetivo mencionado pelos autores. No entanto, há problemas, como atrasos na entrega por parte dos fornecedores e fornecimento de quantidades menores do que as solicitadas.

A instituição possui dias específicos para a entrega de materiais e insumos, mas há divergências em relação ao processo descrito por Brandalise (2017). No processo de distribuição física, não são emitidos recibos ou notas fiscais de entrega; a requisição de itens serve como documento para seleção, movimentação, transporte, entrega e controle da distribuição.

Observou-se que a falta de recibos gera problemas, como falta de controle do fluxo de saída dos materiais, ausência de assinaturas dos responsáveis pelo recebimento e desorganização dos pedidos. A implementação de recibos no ato da entrega ajudaria a comprovar a entrega e evitar futuros problemas, como a falta de controle e a insatisfação do almoxarifado e dos setores solicitantes.

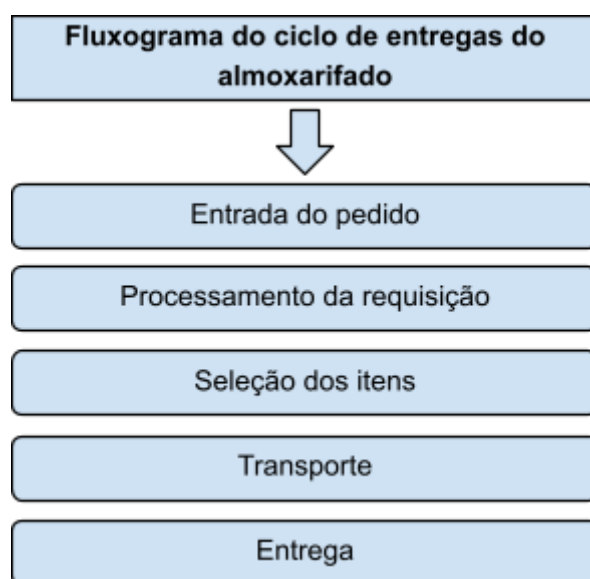
Com a introdução de assinaturas nos recibos e outros documentos no momento das entregas, seria possível melhorar o controle e a organização, garantindo uma distribuição mais eficiente e reduzindo os problemas relacionados ao desabastecimento e atrasos.

Figura 9 - Fluxograma de materiais na Instituição Bethesda



Fonte: elaborado pelas autoras, (2023).

Figura 10 - Ciclo de entregas do almoxarifado



Fonte: elaborado pelas autoras.

Pode-se observar que o processo de entrega de materiais e insumos não medicamentosos pelo almoxarifado segue um ciclo bem definido. Este ciclo começa com o recebimento do pedido e termina com a distribuição desses itens para os diversos setores e unidades da instituição. O ciclo envolve etapas cruciais, incluindo a verificação da qualidade e quantidade dos materiais recebidos, a organização adequada e o transporte eficiente para garantir que as necessidades de cada área fossem atendidas de maneira oportuna e precisa. A eficácia desse processo é essencial para manter o fluxo contínuo de suprimentos e assegurar o funcionamento adequado de todas as operações da instituição.

5.5 Gestão Logística

Conforme Rosa (2014, p 17) a logística é definida como a colocação do produto certo, na quantidade certa, no lugar certo, no prazo certo, na qualidade certa, com a documentação certa, ao custo certo, produzindo no menor custo, da melhor forma, deslocando mais rapidamente, agregando valor ao produto e dando resultados positivos aos acionistas e clientes. Tudo isso respeitando a integridade humana de empregados, fornecedores e clientes e a preservação do meio ambiente.

É um processo crítico, pois deve equilibrar as quantidades de materiais e produtos necessários para a produção e os clientes, além de considerar as necessidades financeiras da empresa (Platt, 2015, p. 32-33).

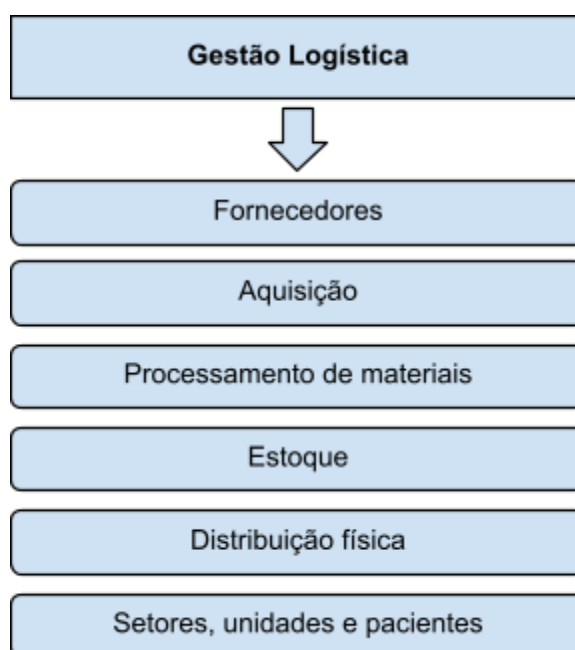
Na Instituição Bethesda, a gestão logística segue práticas que refletem as diretrizes descritas indicadas pela teoria. O equilíbrio e a quantidade de materiais são monitorados através de planilhas que registram as entradas e saídas do almoxarifado, considerando as demandas e solicitações dos diversos setores e unidades da instituição. A verificação antes da entrega dos produtos aos setores confirma o alinhamento das práticas do almoxarifado com as propostas dos autores.

O responsável pelo almoxarifado utiliza uma planilha de Excel para registrar informações essenciais relacionadas aos estoques, acompanhando tanto as entradas quanto as saídas de materiais. Esse método permite um controle detalhado das movimentações, facilitando a estimativa das necessidades futuras e a realização de requisições ao setor de compras conforme necessário. A eficácia da gestão logística depende da diligência do almoxarife em manter a planilha atualizada e atender aos prazos e demandas de materiais solicitados.

A utilização de planilhas mostra-se um método eficiente para avaliar a necessidade de aquisição de materiais ou insumos não medicamentosos. Com isso, o almoxarife consegue monitorar e organizar as aquisições mensais e emergenciais, simplificando o trabalho e o funcionamento dos setores e unidades que dependem desses itens para suas atividades diárias.

Contar com uma planilha para registrar entradas e saídas apresenta-se como eficaz, especialmente quando o almoxarife preenche a planilha corretamente e de forma sistemática. Isso permite uma gestão logística mais ágil e organizada. Quando a planilha não é alimentada corretamente, ocorrem faltas de materiais e desorganização nos pedidos. Observa-se que a gestão logística na Instituição Bethesda segue um padrão baseado em um processo detalhado de registro e análise das informações.

Figura 11 - Fluxograma da gestão logística



Fonte: elaborado pelas autoras.

Uma gestão logística eficaz é crucial para as operações de uma instituição de saúde. Ela não apenas garante a disponibilidade oportuna dos materiais, mas também depende da confiabilidade dos fornecedores e da eficiência do processo de aquisição. Desde a recepção dos materiais até a sua distribuição, cada etapa exige um processamento cuidadoso para preservar a integridade dos produtos.

A eficiência na distribuição física é especialmente importante para assegurar que os materiais e insumos não medicamentosos corretos cheguem aos setores e unidades no momento exato em que são necessários. Esse processo é fundamental para atender às demandas específicas de cada área e garantir uma entrega segura e eficiente, o que é essencial para proporcionar cuidados de saúde adequados aos pacientes da Instituição Bethesda.

CONCLUSÃO

O estudo teve por objetivo descrever e analisar a gestão logística de insumos não medicamentosos e materiais na Instituição Bethesda em

Joinville/SC, comparando-a com as práticas descritas na literatura de gestão. A metodologia empregada, que inclui a coleta de dados sobre os processos logísticos da instituição, permite uma análise detalhada e comparativa.

Os objetivos gerais e específicos foram alcançados com sucesso. O estudo descreve a gestão logística na Instituição Bethesda, comparando suas práticas com os padrões estabelecidos na literatura acadêmica. Identificaram-se áreas de conformidade e discrepâncias, e foram propostas melhorias com base nessa comparação.

Uma limitação do estudo foi a falta de dados específicos sobre a demanda real e as dificuldades enfrentadas nos períodos críticos, como picos de demanda e falhas nos processos. Embora a gestão logística tenha sido analisada de acordo com os padrões teóricos, a ausência de dados detalhados sobre períodos críticos e ajustes emergenciais limita a compreensão plena das práticas institucionais.

Com base nos achados, sugere-se as seguintes medidas para aprimorar a gestão logística:

Preparação e Capacitação: estudar a preparação técnica e a capacitação logística para enfrentar emergências na saúde.

Estratégias em Diferentes Cenários: analisar as estratégias de gestão logística adotadas em diferentes cenários e contextos, além de sua aplicabilidade em situações diversas.

O estudo submeteu contribuições significativas para a compreensão da gestão logística na Instituição Bethesda. As propostas de melhoria e sugestões futuras, têm o potencial de aprimorar a eficiência e a eficácia dos processos logísticos em instituições de saúde, promovendo uma gestão mais eficaz dos insumos e materiais e, conseqüentemente, melhorando a qualidade dos serviços prestados.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, J. Planejamento e gestão dos canais de distribuição. 2. ed. Salvador: Editora U, 2019. p. 112.

ALVES NETTO, Rodrigo. Recebimento e organização dos materiais. São Paulo: Editora Brasil, 2013.

_____. Recebimento e organização dos materiais. São Paulo: Editora Brasil, 2013.

_____. Recebimento e organização dos materiais. São Paulo: Editora Brasil, 2013.

_____. Recebimento e organização dos materiais. São Paulo: Editora Brasil, 2013.

_____. Recebimento e organização dos materiais. São Paulo: Editora Brasil, 2013.

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BALLOU, João P. Distribuição e logística: conceitos e práticas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BARBIERI, José Carlos. Logística e gestão da cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

_____. Logística e gestão da cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

_____. Logística e gestão da cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

_____. Logística e gestão da cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

_____. Logística e gestão da cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

BARDIN, Laurence. Análise de Conteúdo. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2009. Tradução de Luís A. Reto e Augusto Pinheiro.

_____. *Análise de Conteúdo*. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2009. Tradução de Luís A. Reto e Augusto Pinheiro.

_____. *Análise de Conteúdo*. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2009. Tradução de Luís A. Reto e Augusto Pinheiro.

_____. *Análise de Conteúdo*. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2009. Tradução de Luís A. Reto e Augusto Pinheiro.

_____. *Análise de Conteúdo*. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2009. Tradução de Luís A. Reto e Augusto Pinheiro.

BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. 6. ed. Lisboa: Edições 70, 2011. 42 p.

_____. *Análise de Conteúdo*. 6. ed. Lisboa: Edições 70, 2011. 42 p.

_____. *Análise de Conteúdo*. 6. ed. Lisboa: Edições 70, 2011. 42 p.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 1994. p. 49-51.

BONATO, V. L. *Gestão de qualidade em saúde: melhorando assistência ao cliente*. O Mundo da Saúde. São Paulo, 2011. 3 p.

BRANDALISE, Cláudio. *Distribuição física: práticas e conceitos aplicados*. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

BRASIL, Ministério da Saúde, Secretaria de Gestão de Investimentos em Saúde, REFORSUS. **Rede Hospitalar Filantrópica no Brasil: Perfil Histórico-Institucional e oferta de serviços**. Belo Horizonte: Ministério da Saúde, Secretaria de Gestão de Investimentos em Saúde, REFORSUS, 2001. p 200.

_____. Distribuição física: práticas e conceitos aplicados. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

_____. Distribuição física: práticas e conceitos aplicados. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

_____. Distribuição física: práticas e conceitos aplicados. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

CAMPOS, Rodrigo F. Gestão de compras e suprimentos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

_____. Gestão de compras e suprimentos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

CERVIÑO, Jorge. Metodologia de Pesquisa Científica: Fundamentos e Aplicações. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

COSTA, Ana L. Filantropia e parcerias estratégicas. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2018.

COSTA, Rodrigo F. Distribuição e valor ao cliente. São Paulo: Atlas, 2020.

COYLE, John J.; BARDI, Edward J.; LANGLEY, C. John. Gestão logística. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

DIAS, Marco Aurélio Pereira. Administração de materiais: uma abordagem logística. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 46.

FONIF, Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas. **A contrapartida do setor filantrópico no Brasil**. Brasil: (Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas), 2022. p. 40.

GIACOMELLI, Júlia; RIBAS, Fernando. Armazenagem e gestão de estoques.

1. ed. Curitiba: Positivo, 2016. p. 51.

_____. Armazenagem e gestão de estoques. 1. ed. Curitiba: Positivo, 2016. p. 51.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 78.

_____. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 78.

_____. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 61-65.

GUERRA, Eliane Linhares de Assis. Manual Pesquisa Qualitativa. 1. ed. Belo Horizonte: Grupo Nima Educação, 2014. p. 52.

LACOSTE, R. A pesquisa documental. 2. ed. São Paulo: Loyola, 1993. p. 112-115.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 72.

MARTINS, Paulo S. Canais de distribuição: funções e objetivos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 54.

MENDES, F. Funções logísticas e competitividade. 1. ed. Fortaleza: Editora T, 2017. p. 67.

MENTZER, J. T. et al. Supply Chain Management. 1. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001. p. 40.

_____. Supply Chain Management. 1. ed. Thousand Oaks: Sage

Publications, 2001. p. 65.

MOURA, Felipe. Logística hospitalar: eficiência e tecnologia na gestão de estoques. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. p. 12.

_____. Logística hospitalar: eficiência e tecnologia na gestão de estoques. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. p. 13.

_____. Logística hospitalar: eficiência e tecnologia na gestão de estoques. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. p. 34.

_____. Logística hospitalar: eficiência e tecnologia na gestão de estoques. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. p. 78.

NOVAES, Antônio Galvão. Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007. p. 127.

PAOLESCHI, Bruno. Cadeia de Suprimentos. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014. p.129.

_____. Logística em instituições de saúde. 3. ed. São Paulo: Senac, 2019. p.143.

_____. Logística em instituições de saúde. 3. ed. São Paulo: Senac, 2019. p.75.

_____. Logística em instituições de saúde. 3. ed. São Paulo: Senac, 2019. p.75.

_____. Logística em instituições de saúde. 3. ed. São Paulo: Senac, 2019. p.143.

_____. Logística em instituições de saúde. 3. ed. São Paulo: Senac, 2019. p.75.

_____. Logística em instituições de saúde. 3. ed. São Paulo: Senac, 2019. p.143.

PLATT, Roberta. Gestão logística e cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. p.20.

_____. Gestão logística e cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. p.20.

_____. Gestão logística e cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. p.20.

_____. Gestão logística e cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. p.37.

_____. Gestão logística e cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. p.44.

_____. Gestão logística e cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. p.32.

_____. Gestão logística e cadeia de suprimentos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. p.32-33.

RODRIGO, Mário L. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 45.

_____. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 32.

_____. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 27.

_____. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 97.

_____. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 96.

_____. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 27.

_____. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 27.

_____. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 96.

_____. Logística empresarial. 5. ed. São Paulo: Editora FGV, 2014. p. 131.

_____. Distribuição e eficiência logística. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2022. p. 134.

ROSA, A. R. Gestão logística. **Rev. atual.** Florianópolis, 3. ed., Departamento de Ciências da Administração. UFSC CAPES. p. 13 - 174, 2014.

SILVA, Alfredo Bezerra. Logística e Gestão da Cadeia de Suprimentos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 276.

SILVA, P. T. A. Gestão da cadeia de suprimentos. 2. ed. Brasília: Edições Brasil, 2019. p. 132.

_____. Gestão de logística: gestão de estoques. 1. ed. Brasília: Editora Brasil, 2020. p. 154.

SOUZA, Carlos H. Recebimento e conferência de materiais. 1. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2011 .p. 48.

_____. Recebimento e conferência de materiais. 1. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2011 .p. 48.

VIANA, Silvio de A. Logística e armazenagem de materiais. 4. ed. São Paulo:

Atlas, 2002. p. 43-45.

_____. Logística e armazenagem de materiais. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 43-45.

_____. Logística e armazenagem de materiais. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 43-45.

ANEXO A – MODELO DE REQUISIÇÃO DO ALMOXARIFADO/FARMÁCIA


Hospital Residencial Centro de Educação Infantil
Requisição de Almoxarifado/Farmácia

FORM LOG 001
Atualização em: 01/03/2022

1. Requisição nº 3. Farmácia: Almoxarifado:

2. Setor: 4. Data: / /

5. Quantidade solicitada	Unidade	6. Descrição	7. Entregue

Ass. Solicitante Recebido por

Autorização: Público > 1 DOCUMENTOS DA QUALIDADE - HOSPITAL BETHESDA - Formulários - Logística

1. REQUISIÇÃO Nº = ORDEM DE CHEGADA DAS REQUISIÇÕES PREENCHIDAS PELO ALMOXARIFADO OU PELA FÁRMACIA
 2. SETOR = SETOR DA UNIDADE SOLICITANTE
 3. FARMÁCIA E ALMOXARIFADO = IDENTIFICADORES DO SETOR QUE PREENCHEU A REQUISIÇÃO
 4. DATA = DATA DA REQUISIÇÃO DO MATERIAL
 5. QUANTIDADE SOLICITADA = QUANTIDADE DE MATERIAL SOLICITADO
 6. UNIDADE = LOCAL QUE SOLICITA O MATERIAL EX: (CEI, HOSPITAL E LAR RESIDENCIAL)
 7. DESCRIÇÃO = DESCRIÇÃO DO MATERIAL SOLICITADO
 8. ENTREGUE = DATA QUE O MATERIAL FOI ENTREGUE

ANEXO B – MODELO DE REQUISIÇÃO DE COMPRAS - GERAL


Hospital Residencial Centro de Educação Infantil
Requisição de Compras - Geral

INDEX FORM CP 001
Atualização em: 02/09/2022

84.712.983/0001-89

Data: / / 1

Unidade Solicitante: ☐ Residencial ☐ CEI ☐ Hospital 2

3 Tipo de Compra: ☐ Material ☐ Serviço

4. Qtd	5. Produto	6. Setor

7 Autorização orçamento (DIREÇÃO): Data: / / 8

Parecer Setor de Compras:

9 Orçamento 01 R\$ Fornecedor 10 Entregue: / / 11

Orçamento 02 R\$ Fornecedor Entregue: / / 12

12 Compra autorizada por: Data: / / 13

1. DATA = DATA DA REQUISIÇÃO
 2. UNIDADE SOLICITANTE = LOCAL QUE SOLICITA O MATERIAL OU O SERVIÇO
 3. TIPO DE COMPRA = MATERIAL OU SERVIÇO SOLICITADO
 4. QTD = QUANTIDADE
 5. PRODUTO = DESCRIÇÃO DO MATERIAL OU DO SERVIÇO
 6. SETOR = SETOR DA UNIDADE SOLICITANTE
 7. AUTORIZAÇÃO ORÇAMENTO (DIREÇÃO) = AUTORIZAÇÃO DO ORÇAMENTO PELA DIREÇÃO
 8. DATA = DATA DA AUTORIZAÇÃO DO ORÇAMENTO
 9. ORÇAMENTO = VALOR DA RECEITA E DA DESPESA
 10. FORNECEDOR = PESSOA QUE COMERCIALIZA SERVIÇOS OU PRODUTOS
 11. ENTREGUE = DATA PREVISTA PARA A ENTREGA
 12. COMPRA AUTORIZADA = AUTORIZAÇÃO DA COMPRA PELA DIREÇÃO
 13. DATA = DATA DA AUTORIZAÇÃO DA COMPRA

ANEXO C – MODELO DE CONTROLE DAS ENTRADAS E SAÍDAS

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CÓD.	DESCRIÇÃO	CONSUMO TRIMESTRAL	CM	ESTOQUE	CONSUMO DIÁRIO	QTD NO RECEBIMENTO	ES	EM	COMPRA MENSAL
410	AGULHA 13 X 4,5		0		0	0	0	0	0
413	AGULHA 25 X 07		0		0	0	0	0	0
412	AGULHA 25 X 08		0		0	0	0	0	0
3694	AGULHA 30X8		0		0	0	0	0	0
414	AGULHA 40 X 12		0		0	0	0	0	0
418	AGULHA RAQUI Nº 25 (BD)		0		0	0	0	0	0
1781	AGULHA RAQUI Nº 26 (BD)		0		0	0	0	0	0
419	AGULHA RAQUI Nº 27 (BD)		0		0	0	0	0	0
2058	ANUSCOPIO UNI		0		0	0	0	0	0
423	BOLSA COLETORA URINA SISTEMA FECHADO - C/ INJETOR LATERAL		0		0	0	0	0	0
424	BOLSA PARA COLOSTOMIA CARAIA		0		0	0	0	0	0
4567	CANULA TRAQUEO AJUST CIBL 7,0MM		0		0	0	0	0	0
4642	CANULA TRAQUEO CIBL 7,0MMSAFER (CURTA)		0		0	0	0	0	0
4685	CANULA TRAQUEO CIBL 7,5MM SAFER (CURTA)		0		0	0	0	0	0
4573	CANULA TRAQUEO CIBL 8,0MM SAFER (CURTA)		0		0	0	0	0	0
1646	CATETER EPIDURAL 16 G		0		0	0	0	0	0
4662	CATETER URINARIO LATEX - UROPEN 30MM		0		0	0	0	0	0
427	CATETER PERIFERICO C/ DISPOSITIVO DE SEGURANÇA Nº 18		0		0	0	0	0	0
428	CATETER PERIFERICO C/ DISPOSITIVO DE SEGURANÇA Nº 20		0		0	0	0	0	0
429	CATETER PERIFERICO C/ DISPOSITIVO DE SEGURANÇA Nº 22		0		0	0	0	0	0

1. CÓD = CÓDIGO DO MATERIAL

2. DESCRIÇÃO = DESCRIÇÃO DO MATERIAL

3. CONSUMO TRIMESTRAL = QUANTIDADE DO CONSUMO TRIMESTRAL DE MATERIAIS

4. CM = CONSUMO MÉDIO

5. ESTOQUE = ESTOQUE DE MATERIAIS

6. CONSUMO DIÁRIO = CONSUMO REALIZADO NO DIA

7. QTD NO RECEBIMENTO = QUANTIDADE DE MATERIAL RECEBIDO

8. ES = ESTOQUE DE SEGURANÇA

9. EM = ESTOQUE MÁXIMO

10. COMPRA MENSAL = COMPRA MENSAL DE MATERIAIS