



PROPOSTAS PARA O APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO DE ESTOQUE DA FACULDADE DE ODONTOLOGIA DA UFJF



PROPOSTAS PARA O APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO DE ESTOQUE DA FACULDADE DE ODONTOLOGIA DA UFJF

Relatório técnico apresentado pela mestranda Juliana Carolina Souza Santos ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação da docente Nathalia Carvalho Moreira, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Resumo

03

Contexto e/ou organização e/ou
setor da proposta

04

Público-alvo da proposta

05

Descrição da situação-problema

05

Objetivos da proposta de intervenção

06

Diagnóstico e análise

06

Proposta de intervenção

08

Responsáveis pela proposta de
intervenção e data

16

Referências

17

Protocolo de recebimento

20

RESUMO

A gestão de estoque dentro das organizações de saúde tem papel estratégico. Em instituições de ensino de Odontologia, suprimentos em saúde são recursos onerosos e necessários ao suporte das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Uma gestão de estoques inadequada pode acarretar em perdas de materiais por excesso ou obsolescência, ou, de outro polo, insuficiência de material, os quais representam, em última análise, aplicação ineficiente de recurso público.

A partir do relato dos servidores da Faculdade de Odontologia da UFJF e à luz do referencial teórico foi possível diagnosticar e evidenciar boas práticas e pontos passíveis de melhorias em sua gestão do estoque do material de materiais de consumo na prática clínica.

Assim, o objetivo deste plano de ação é apresentar as propostas de intervenção que possam mitigar os pontos deficientes.



Uma gestão de estoques inadequada pode acarretar em perdas ou insuficiência de materiais, o que representa, em última análise, aplicação ineficiente de recurso público.

CONTEXTO

A Faculdade de Odontologia está situada no Centro Integrado de Saúde, no Campus da Universidade Federal de Juiz de Fora, no município de Juiz de Fora, Zona da Mata Mineira. O curso de Graduação em Odontologia, modalidade bacharelado, teve início em 1904 na Faculdade de Farmácia e Odontologia do Instituto Metodista Granbery, sendo incorporado à Universidade Federal de Juiz de Fora em 1960 (UFJF, 2023b).

A Faculdade de Odontologia encontra-se estruturada em três departamentos: departamento de Clínica Odontológica, departamento de Odontologia Restauradora e departamento de Odontologia Social e Infantil (UFJF, 2023b).

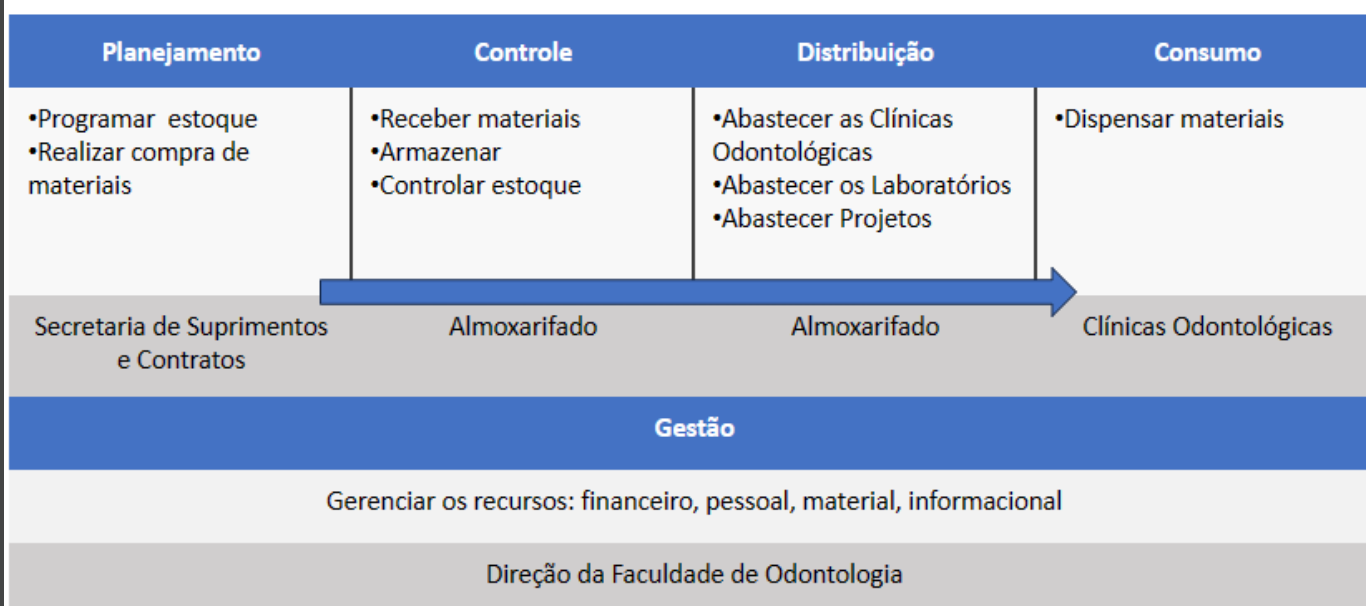
A Clínica da Faculdade de Odontologia da UFJF é habilitada para executar um amplo rol de procedimentos odontológicos. Estes serviços de atendimento são gratuitos e executados por discentes da pós-graduação e da graduação, sob a supervisão direta de docentes (UFJF, 2023).

Adicionalmente, a Unidade promove projetos especiais direcionados a grupos específicos da população, como adolescentes, idosos, gestantes e crianças (UFJF, 2023).

Os atendimentos integram a formação acadêmica do aluno, permitindo a aplicação prática de procedimentos odontológicos em benefício da comunidade, e constituem também um mecanismo de extensão acadêmica voltada à prestação de serviços à sociedade.

Para que os atendimentos ocorram – que se dão através das aulas práticas, são necessários diversos materiais odontológicos. No que se refere ao fluxo desses suprimentos, quatro atores desempenham funções específicas e atuam de forma interconectada para garantir que os materiais estejam disponíveis quando necessário. São eles: Secretaria de Suprimentos e Contratos, Almoxarifado, Clínicas Odontológicas e Direção da Faculdade.

Fluxo de Materiais Odontológicos da Faculdade de Odontologia



Fonte: elaborada pela autora (2023).

PÚBLICO-ALVO

Esta proposta é direcionada à comunidade acadêmica da Faculdade de Odontologia da UFJF, em particular aos atores envolvidos na gestão de estoque dos materiais de consumo da área da saúde. Além disso, outras Unidades Acadêmicas da área da saúde também poderão se beneficiar dessa proposta.

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A aquisição de materiais de consumo para a Faculdade de Odontologia demanda recursos financeiros consideráveis e são essenciais para o ensino, a pesquisa e a assistência odontológica.

Em 2022, informações disponíveis no Relatório de Planejamento e Gerenciamento de Contratações da UFJF - Plano de Contratações Anual 2022 apontavam que o valor estimado para aquisição de itens materiais de consumo visando atender às necessidades da UFJF era da importância de R\$ 6,2 milhões (UFJF, 2022a). Em consulta à planilha eletrônica desse Planejamento, ao se filtrar por Unidade Faculdade de Odontologia, encontra-se que o valor estimado para aquisições de materiais de consumo para a Faculdade de Odontologia no ano de 2022 era da importância de R\$ 560 mil (UFJF, 2022b).

Os materiais de consumo para prática clínica são empregados diretamente nas atividades práticas de aprendizado e na prestação de serviços à comunidade. A Clínica da Faculdade de Odontologia é habilitada a realizar atendimentos odontológicos à população encaminhada pelo Sistema Único de Saúde, desde restaurações simples a cirurgias orais, com uma média de realização de cerca de 7 mil procedimentos/mês (UFJF, 2023c).

Ao examinarmos o domínio da saúde, no qual a gestão de materiais se insere em uma conjuntura peculiar de segmento extremamente especialista, se apresenta como uma necessidade reconhecer a atuação da gestão de materiais como atividade fim, capaz de oferecer soluções competitivas a seus colaboradores, clientes internos e externos (BURMESTER; HERMINI; FERNANDES, 2013). Apesar disso, estudos que abordem planejamento e controle de materiais dentro de organizações de saúde têm sido pouco explorados (ALEMSAN, 2021). No setor de saúde, é recente o reconhecimento do papel estratégico da gestão de suprimentos dentro das organizações e a adoção de boas práticas nessa área ainda se encontram em estágio incipiente (MIGUEL, PEREIRA; 2022).

Assim, considerando a importância de se perseguir boas práticas de gestão de estoque à luz do princípio da eficiência, e considerando que estes recursos são onerosos e necessários ao suporte das atividades acadêmicas da Faculdade de Odontologia, evidencia-se a relevância da busca pelo aperfeiçoamento da gestão do seu estoque.

OBJETIVOS DA PROPOSTA

Indicar ações de aprimoramento à gestão de estoque de material de consumo da Faculdade de Odontologia, a partir do diagnóstico e análise de entrevistas junto aos profissionais envolvidos nos processos de planejamento e controle do estoque da Unidade Acadêmica em referência.

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

A atual política de gestão de estoques empregada pela Faculdade de Odontologia envolve o atendimento da demanda prevista para os dois semestres subsequentes, com base na análise do consumo registrado nos dois semestres precedentes. Ao término de cada semestre, o responsável pelo Almoxarifado comunica a situação do estoque à Secretaria de Suprimentos e Contratos que, por sua vez, realiza uma estimativa da quantidade requerida para reposição. Os materiais odontológicos em sua maioria são consumidos nas aulas práticas que ocorrem nas clínicas odontológicas.

Considerando este fluxo básico, e a partir dos dados coletados na pesquisa, foram criadas quatro categorias de análise: planejamento de compras, controle de estoque, gestão de almoxarifado e centros consumidores.

A análise das temáticas destas categorias revelou desafios à gestão. O quadro abaixo traz um compêndio destes principais pontos.

Diagnóstico dos problemas da política atual de gestão de estoque

Planejamento de compras	Falta de padronização de materiais
	Ausência de sistemática de classificação de materiais
	Indeterminação da demanda
Controle de estoque	Falta de adoção de parâmetros de ressuprimento
	Inexistência de software de gestão de estoque
Gestão de Almoxarifado	Falta de oferta de treinamento
	Cultura institucional de invisibilidade do Almoxarifado

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2023).

▶ Planejamento de compras

Em linhas gerais, no âmbito da categoria “planejamento de compras”, os pontos deficientes se concentraram na falta de padronização de materiais, na ausência de sistemática classificação de materiais e na indeterminação da demanda.

A falta de padronização dos itens, que resulta na presença de uma diversidade de produtos com o mesmo propósito, torna o controle destes itens mais complexo. Foi relatada uma iniciativa de busca pela formulação de uma lista padronizada de materiais, porém, convém ressaltar que a iniciativa ainda é incipiente, pautada pela consulta informal aos docentes. É fundamental adotar um método estruturado e formalizado para a padronização, como também envolver os docentes neste processo, pois contribuirão com seu conhecimento especializado.

Um segundo aspecto a se analisar é a ausência de uma sistemática classificação de materiais, o que dificulta a implementação de tratamentos diferenciados com base na relevância de cada item. Técnicas usualmente utilizadas nos estudos consultados na pesquisa bibliográfica são a classificação ABC e a classificação XYZ, ambas desconhecidas pela maioria dos entrevistados, conforme as entrevistas.

Por último, a carência de informações claras sobre a demanda, decorrente da inexistência de um sistema estruturado de registro de históricos de consumo e a falta de registro de procedimentos nas clínicas, tornam complexa a identificação de um padrão do consumo e por consequência a previsão de demanda. O uso de julgamento e experiência para estabelecer previsões de demanda representa uma abordagem subjetiva e potencialmente imprecisa.

Por outro lado, também se faz notar aspecto positivo no cenário do planejamento de compras. Destaca-se a criação da Secretaria de Suprimentos e Contratos, com a centralização das rotinas de compras. A atribuição de responsabilidades a profissionais dedicados exclusivamente para conduzir o processo de compras é um reconhecimento da complexidade e dos desafios envolvidos nessa função.

Parâmetros do planejamento de compras

Planejamento de compras			
Estrutura	Definição da lista de materiais	Classificação de materiais	Previsão de demanda
Centralização do processo de compras	Busca de padronização mediante consulta informal aos professores	Não realizada	Consumo médio dos dois últimos semestres e julgamento

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

➤ Controle de estoque

Na categoria “controle de estoque”, verificou-se como principais desafios a falta de adoção de parâmetros objetivos para reposição do estoque da Faculdade de Odontologia e a inexistência de software de gestão de estoque.

A falta de adoção de parâmetros objetivos inviabiliza o cálculo do lote de compra, estoque de segurança e estoque máximo através de fórmula. O problema da informalidade do cálculo, muitas vezes associado ao conservadorismo, é determinante nesses fatores importantes para o dimensionamento, o que pode levar a estoques maiores ou menores de determinados itens que o necessário.

Outra limitação crítica reside na ausência de um sistema de software dedicado à gestão do almoxarifado, o que, em particular, compromete o monitoramento da validade dos itens armazenados. Conforme informado pelos servidores, um avanço neste sentido é a parceria firmada entre a Faculdade de Odontologia e a Faculdade de Administração da UFJF para que se desenvolva um software de gestão de estoque.

Considerando que o projeto de criação do software ainda está em fase de preliminar de estudo e desenvolvimento, é importante ressaltar também a evolução na organização e no tratamento dos dados que se deu a partir da transição do registro do histórico de consumo de material que era feito em papel para o registro em uma planilha eletrônica, a partir das mudanças implementadas pela nova administração da Faculdade de Odontologia.

Parâmetros do controle de estoque

Controle de estoque							
Lote de compra	Tempo de ressuprimento	Intervalo de aquisição	Estoque de segurança	Estoque máximo	Ponto de pedido	Sistema de informação	Ferramentas auxiliares
Demanda estimada acrescida de 25%	4 meses	Anual	Não calculado	Não calculado	Não calculado	Inexiste	Planilha Excel, formulário de requisição

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

➤ Gestão de Almoxarifado

Os entrevistados possuem uma concepção coerente com a evolução destacada no referencial teórico, que enfatiza a importância de adotar uma abordagem estratégica na gestão do almoxarifado. Apesar disso, conforme os resultados, esta concepção não condiz com a realidade institucional. Insta, portanto, a necessidade de melhorias, como treinamentos e inclusão das demandas do almoxarifado no planejamento organizacional.

Cumprе destacar, contudo, alguns aspectos positivos na abordagem da Administração Superior em relação aos recursos materiais. Tais elementos incluem esforços institucionais em relação aos processos licitatórios, com um comprometimento constante na atualização dos servidores responsáveis por esta área; e esforços no que diz respeito a práticas sustentáveis, notadamente no que concerne à destinação ambientalmente adequada dos materiais vencidos.

➤ Centros consumidores

Na última categoria, “centros consumidores”, o principal ponto crítico se refere à ocorrência de falta de material relatada pelos funcionários. Uma vez que as origens da insuficiência de materiais são multifacetadas, abrangendo aspectos estruturais, organizacionais e individuais, esta lacuna se figura enquanto a consequência, a superfície aparente para problemas raízes anteriormente abordados.

Os funcionários também mencionaram ações positivas iniciadas pela nova gestão como a introdução de um novo fluxo para requisição de material ao Almoxarifado, limitada a um pedido diário, para um processo de distribuição de materiais mais ordenado, bem como a adoção de uma rotina de registro de atendimentos, visando a construção de uma base histórica de dados relacionados aos atendimentos.

Além disso, a maioria dos funcionários consideram que existe uma tendência previsível de consumo associada a cada especialidade odontológica. Isto sugere uma oportunidade para que a organização estabeleça uma correlação entre tipo e quantidade de insumos utilizados em cada procedimento, e assim possa obter um padrão de consumo de materiais nas aulas práticas para cada disciplina.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

➤ Proposta 1: Padronização

A instauração de um procedimento de normalização dos insumos de saúde tem por intuito mitigar a solicitação indiscriminada por parte dos requisitantes, ao mesmo tempo em que reduz a acumulação excessiva de materiais de idêntica finalidade em estoque.

[1ª etapa – fase técnica-normativa]

Para tal, recomenda-se instituir comissão permanente de padronização de materiais, responsável pela gestão técnica dos materiais de consumo para saúde, a serem utilizados na Faculdade de Odontologia, segundo preceitos de qualidade, segurança e economia.

Neste contexto, torna-se primordial a integração da comissão com diversos segmentos da Faculdade de Odontologia, razão pela qual se sugere a composição multidisciplinar e multisetorial composta por membros efetivos representantes do Departamento de Odontologia Restauradora, Departamento de Clínica Odontológica, Departamento de Odontologia Social e Infantil, Secretaria de Suprimentos e Contratos e Clínicas Odontológicas.

As competências essenciais desta comissão seriam:

- (1) elaborar a padronização dos produtos para saúde, com descrição clara que contemple as características físicas e de desempenho do produto, possibilitando a orientação do processo licitatório;
- (2) revisar semestralmente a lista de produtos padronizados;
- (3) prestar assessoria técnica à Direção da Faculdade de Odontologia.

[2ª etapa – fase de estruturação da lista]

Para elaboração da lista padronizada:

a) A Secretaria de Suprimentos e Contratos encaminhará à comissão de padronização um inventário completo dos materiais armazenados no Almoxarifado da instituição.

c) A comissão de padronização realizará estudos técnicos de desempenho e qualidade, bem como estudos de viabilidade econômica, e decidirá quanto à padronização dos produtos.

Considerando a numerosidade de itens, sugere-se que o processo de padronização seja gradual, abarcando em primeiro momento os itens de maior consumo no último ano, até o alcance dos itens menos prioritários.

[3ª etapa – fase de implantação da lista]

a) A comissão encaminhará relatório à Direção da Faculdade com os itens padronizados e aqueles excluídos da listagem.

b) Na Direção da Faculdade é realizada a validação do ato de padronização com a homologação e publicação em meio competente.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

➤ Proposta 1: Padronização

[4ª etapa - revisão]

Uma vez que já esteja consolidada a lista básica de materiais, para conduzir as atividades de padronização de um novo produto a partir de solicitação de um requisitante, sugere-se o seguinte roteiro:

- a) O demandante do item deve encaminhar seu requerimento à Secretaria de Suprimentos e Contratos acompanhado da justificativa e documentos necessários, conforme determinado pela comissão de padronização;
- b) Ao final de cada semestre, o Setor de Compras e Suprimentos encaminhará os requerimentos recebidos à comissão de padronização.
- c) A comissão de padronização realizará estudos técnicos de desempenho e qualidade, bem como estudos de viabilidade econômica, e decidirá quanto à padronização ou não do produto;
- d) Caso aprove a padronização, a comissão encaminhará relatório à Direção da Faculdade solicitando homologação. Do contrário, devolve ao requisitante o parecer negativo.
- e) Na Direção da Faculdade é realizada a validação do ato de padronização com a homologação e publicação em meio competente.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Proposta 2: Sistemática de Classificação

A classificação de materiais possibilita ao gestor exercer um tratamento diferenciado aos itens conforme sua relevância.

Sugere-se a realização da classificação ABC combinada com a classificação XYZ. A classificação ABC dá ênfase aos materiais de maior representação financeira, enquanto a classificação XYZ considera a importância operacional do material.

Sendo assim, com vistas a customizar o tradicional índice ABC e inspirado na customização proposta por Halmenschlager (2022), propõe-se a inclusão de uma terceira variável no índice ABC: a dimensão de criticidade para cada material, conforme lógica da classificação XYZ.

A dimensão de criticidade aqui proposta possui três pesos:

1 para item com menor criticidade (X);
3 para materiais de criticidade média (Y);
e peso 5 para materiais de importância vital (Z).

Desse modo, quanto maior o valor final do índice proposto, maior é a representatividade do item em termos de importância e maior a atenção a ser devotada a tal item quando da geração dos modelos de previsão de demanda. A lógica de priorização é representada na equação a seguir em destaque.

$$\text{Índice de classificação} = C \times D \times Ps$$

onde:

C = Custo médio do material em estoque;

D = Demanda/consumo do material no período analisado; e

Ps = Peso de criticidade (1,3 ou 5)

Para a obtenção do índice de classificação, os dados de demanda do material em estoque e de custo médio do material devem ser fornecidos pela Secretaria de Suprimentos e Contratos.

A atribuição dos pesos, por sua vez, deve ser definida por especialistas do processo. A sugestão é que essa tarefa seja delegada à comissão permanente de padronização de materiais. A comissão pode fazer uma avaliação qualitativa se baseando em diversos critérios como o impacto no atendimento aos pacientes, a frequência de uso dos materiais, a disponibilidade de substitutos e a criticidade para as atividades práticas nas clínicas odontológicas.

A construção da tabela de classificação é relativamente simples e segue abaixo uma referência.

Por fim, os itens devem ser classificados em três categorias: A, B e C, com base na percentagem cumulativa de 80%, 15% e 5%, respectivamente (KRAJEWSKI; MALHOTRA; RITZMAN, 2017), ou outra arbitrada pela Unidade.

Tabela de Classificação

Descrição do material	Custo médio (R\$)	Consumo (Qtde)	Peso (1, 3 ou 5)	Índice de classificação	Categoria (A, B ou C)

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

➤ Proposta 3: Mapeamento de procedimentos clínicos

Com o intuito de auxiliar na estimativa da previsão de demanda, foi elaborada uma proposta tomando como base o trabalho de Infante e Santos (2007). Infante e Santos (2007) descrevem uma metodologia para a organização do setor de abastecimento de materiais médico-hospitalares de hospitais públicos, a partir da visão da cadeia produtiva. A ideia central que guiou os autores é que muitos dos desafios enfrentados em unidades de saúde por ele estudadas estavam relacionados à falta de integração entre os setores clínicos e administrativos, que não se identificavam como uma cadeia produtiva integrada. Isso significa que o que era produzido nos setores clínicos não era claramente comunicado aos setores responsáveis pelo abastecimento, e o inverso também era verdadeiro.

Em resumo, o método busca o mapeamento de todos os procedimentos executados pelas várias equipes de profissionais de saúde em cada setor, a especificação de todos os insumos necessários para a produção de cada procedimento, bem como a quantificação de sua produção mensal.

Com base nisso, sugere-se a realização das seguintes atividades:

[1ª etapa]

Levantar todos os tipos de procedimentos odontológicos executados nas clínicas, com base nos prontuários dos pacientes, agrupando os procedimentos odontológicos por disciplina.

[2ª etapa]

Levantar a quantidade realizada de cada tipo de procedimento, por semestre letivo, com base nos prontuários dos pacientes.

[3ª etapa]

Mapear os procedimentos, in loco, durante as aulas práticas nas clínicas, indicando-se os insumos necessários a cada tipo de procedimento e a quantificação de insumo para cada tipo de procedimento.

Uma vez detectado e confirmado o que as clínicas produzem (os procedimentos ou produtos), o quanto produzem e os insumos (materiais) necessários para produzir, é possível estabelecer padrões como o consumo médio mensal e as especificações para cada item. Assim, a seleção dos insumos e respectivos quantitativos necessários ao funcionamento das clínicas da Faculdade de Odontologia se constituiria a partir deste momento de identificação, auxiliando na previsão de demanda.

Considerando a existência de um programa de treinamento profissional institucionalizado na Universidade, essas atividades podem vir a constituir objeto de edital de treinamento profissional e contar com a colaboração de bolsistas para sua implementação.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

➤ Proposta 4: Planilha de controle de reposição do estoque

Propõe-se que de imediato seja adotada uma planilha eletrônica de controle do estoque que contemple parâmetros de ressurgimento até que se construa uma solução em sistema informatizado.

O formato de compras do Plano de Contratações Anual direciona a política de gestão de estoques para um sistema de revisão periódica.

Serão utilizadas as fórmulas previstas na instrução normativa Nº 205, de 08 de abril de 1988, da Secretaria de Administração Pública da Presidência da República (SEDAP/PR).

O quadro a seguir apresenta os parâmetros definidos para a realidade concreta da Faculdade de Odontologia.

Conceito	Definição	Variável
Tempo de Aquisição	Período decorrido entre a emissão do pedido de compra e o recebimento do material no Almoxarifado	$T = 4$ meses
Intervalo de Aquisição	Período compreendido entre duas aquisições normais e sucessivas	$I = 12$ meses
Fração do tempo de aquisição	Fração de tempo que varia de 0,25 de T a 0,50 de T	$f = 0,50 \cdot 4 = 2$

Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base na IN 205/1988 da SEDAP

Conforme dados da pesquisa, o prazo médio (T) desde o envio da documentação do pedido de compras até o recebimento do material no Almoxarifado é de 4 meses.

O intervalo de aquisição (I) é de 12 meses.

Diante das incertezas inerentes ao intervalo de aquisição elevado (1 ano), optou-se por utilizar o maior fator de segurança, $f = 0,50$ de T. O fator de segurança "f" é componente da fórmula para o cálculo do estoque de segurança.

Portanto, estando definidos esses dados primários, foi elaborada uma planilha eletrônica com o programa Google Planilhas com a inserção das fórmulas previstas na IN 205/1988 da SEDAP para o cálculo de: estoque mínimo (Em), o estoque máximo (EM), ponto de pedido (Pp) e quantidade a ressurgir (Q).

Proposta 4: Planilha de controle de reposição do estoque

Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base na IN 205/1988 da SEDAP

Uma ilustração da planilha é apresentada abaixo. Nela, têm-se colunas com a descrição do item, seu custo unitário e sua classificação. A planilha calcula o tamanho do pedido a ser realizado e também indica o saldo atualizado considerando a última posição do estoque do inventário anual e as quantidades recebidas desde então. Ao atingir o ponto de pedido, assinala quando há risco de ruptura do estoque, permitindo que o gestor tenha condições de tomar decisões. A planilha também está configurada para multiplicar a quantidade a ser pedida pelo valor unitário do insumo, o que possibilita conhecer uma previsão de gasto e auxiliar na definição de prioridades com base no orçamento da Unidade.

[illegible]

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

➤ Proposta 5: Treinamento

Assegurar uma contínua e permanente atualização de conhecimentos da equipe representa um dos grandes desafios dos gestores da saúde e dos gestores de recursos materiais. Ressalta-se que por mais que os procedimentos e processos para reposição de estoques estejam definidos, e por mais que automatizado esteja qualquer controle de estoque, sempre há a influência da variável humana. Portanto, a manutenção de uma equipe de colaboradores devidamente capacitada e dedicada às tarefas é um elemento indispensável para o correto funcionamento da gestão de estoques.

Neste sentido, a proposta envolve o oferecimento de uma capacitação específica na área de gestão de estoques, voltada aos servidores da Faculdade de Odontologia diretamente envolvidos no processo de planejamento e controle de itens de material de consumo.

Sugere-se que tal iniciativa deva derivar de uma articulação a partir da Direção da Faculdade de Odontologia junto ao Núcleo de Qualificação e Desenvolvimento de Pessoas (Nudep) da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (Progepe) e a Coordenadoria de Suprimentos (Cosup) da Pró-Reitoria de Infraestrutura e Gestão (Proinfra).

As principais diretrizes da proposta estão delineadas no quadro subsequente, criado com o auxílio da ferramenta 5W2H.

Proposta de treinamento na área de gestão de estoques

5W	(O quê)	Curso de treinamento presencial, que habilite o servidor da Unidade Acadêmica da área da saúde nas atividades de planejamento e controle de estoque.
	(Por quê)	Formar expertises na área de gestão de suprimentos em saúde, contribuindo para redução de casos de excesso ou insuficiência de materiais de consumo nas Unidades Acadêmicas. Promover a visibilidade do Almoxarifado e conscientizar da responsabilidade sobre os itens de estoque.
	(Onde)	Na dependência da Faculdade de Odontologia.
	(Quando)	Elaboração no primeiro semestre de 2024 e oferta a partir do segundo semestre de 2024, com reoferecimento anual.
	(Quem)	Direção da Faculdade de Odontologia, Progepe e Cosup.
2H	(Como)	Abordagem de conteúdo programático com caráter pontual e prático, voltado à realidade de gestão de suprimentos no âmbito da Unidade Acadêmica.
	(Quanto custa?)	Horas trabalhadas pelos servidores envolvidos na intervenção e pagamento de gratificação por encargo de curso ou concurso aos servidores que atuarem como instrutores do curso.

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

➤ Proposta 5: Treinamento

Com base nos dados da pesquisa, sugerimos que o gestor dispense especial atenção aos seguintes temas: Gestão de Almoixarifado Público, Legislação e Normativas aplicáveis à gestão de estoques em órgãos públicos, Classificação e Organização de Materiais, Controle de Estoques e Inventários, Distribuição de Materiais, Desenvolvimento Profissional e Comportamental.

Assim, o conteúdo programático sugerido para a capacitação em tela encontra-se delineado no quadro abaixo.

Conteúdo programático do treinamento em gestão de estoques

GESTÃO DE ESTOQUE OBJETIVO: Promover a capacitação de servidores no que tange ao planejamento e controle de estoque de material de consumo na área da saúde. PÚBLICO ALVO: Técnico-administrativos em educação (TAES) e docentes da Unidade Acadêmica da área da saúde MODALIDADE: Presencial LOCAL DE REALIZAÇÃO: Unidade Acadêmica solicitante do treinamento CARGA HORÁRIA: 30h VAGAS: todos os interessados da Unidade Acadêmica
CONTEÚDO PROGRAMÁTICO 1 Introdução à Gestão de Almoixarifado Público 1.1 Conceito e importância do almoixarifado em organizações públicas. 1.2 Papel e responsabilidades dos gestores de almoixarifado público. 2 Legislação e Normativas 2.1 Regulamentações e leis específicas que regem a gestão de estoques em órgãos públicos. 3 Classificação e Organização de Materiais 3.1 Métodos de categorização de itens em estoque. 3.2 Técnicas de organização física e lógica do almoixarifado. 4 Controle de Estoques e Inventários 4.1 Métodos de controle de estoque. 4.2 Realização de inventários e auditorias. 5 Distribuição de Materiais 5.1 Procedimentos para atender às demandas internas. 5.2 Logística de distribuição eficiente. 6 Desenvolvimento Profissional e Comportamental 6.1 Habilidades de comunicação e negociação. 6.2 Trabalho em equipe e gestão do tempo.

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Juliana Carolina Souza Santos

Mestranda PROFIAP – Universidade Federal de Juiz de Fora
(julianacsouza1@gmail.com)

Nathalia Carvalho Moreira

Doutora em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas.
Professora da Universidade Federal de Juiz de Fora.
(nathalia.moreira@ufjf.br)

REFERÊNCIAS

ALEMSAN, Najla et al. Implementing a material planning and control method for special nutrition in a Brazilian public hospital. **The International Journal of Health Planning and Management**, v. 37, n. 1, p. 202-213, 2022.

BRASIL. Secretaria de Administração Pública da Presidência da República. Instrução Normativa 205 de 08 de abril de 1988. **Diário Oficial da União**, Brasília, 1988. Disponível em: <http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in205_88.htm>. Acesso em: 01 dez. 2021.

BRASIL. Portal de Compras do Governo Federal. **Plano de Contratações Anual**. Brasília, 2022b. Disponível em: <<https://antigo.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/cartao-de-pagamento/1090-pac-page>>. Acesso em: 28 jun. 2022.

BURMESTER, Haino; HERMINI, Alexandre Henrique; FERNANDES, Jorge Alberto Lopes. **Gestão de materiais e equipamentos hospitalares** –Volume 1–Série Gestão Estratégica de Saúde. Saraiva Educação SA, 2013.

HALMENSCHLAGER, Daniel Mezzomo. **Aplicação de Técnicas de Previsão de Demanda e Gestão de Estoques em um Hospital Público de Ensino Superior**. 2022. 83 p. Dissertação (Mestrado Profissional em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2022. UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Atendimento odontológico. 2023. Disponível em: <<https://www2.ufjf.br/ufjf/servicos/atendimentoodontologico/>>. Acesso em: 29 out. 2023.

INFANTE, Maria; SANTOS, Maria Angélica Borges dos. A organização do abastecimento do hospital público a partir da cadeia produtiva: uma abordagem logística para a área de saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 12, p. 945-954, 2007.

KRAJEWSKI, Lee J.; MALHOTRA, Manoj K.; RITZMAN, Larry P. **Administração de produção e operações**. 11a ed. São Paulo: Pearson Education, 2017.

MIGUEL, Priscila Laczynski de Souza; PEREIRA, Alessandra. Logística em saúde. In: MALIK, Ana Maria. **Gestão para competitividade na saúde**. 1. ed. Barueri: Manole, 2022, p. 27-38.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. **Atendimento odontológico**. 2023. Disponível em: <<https://www2.ufjf.br/ufjf/servicos/atendimentoodontologico/>>. Acesso em: 29 out. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Resolução CONSU/UFJF Nº 50, de 21 de agosto de 2023. **Regimento Interno da Faculdade de Odontologia da Universidade Federal de Juiz de Fora**. 2023b. Disponível em: <<https://www2.ufjf.br/odontologia/wp-content/uploads/sites/396/2023/08/Regimento-FO-UFJF.pdf>> Acesso em: 29 out. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. **Relatório de Planejamento e Gerenciamento de Contratações da UFJF – Plano de Contratações Anual 2022**. 2022a. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/cosup/wp-content/uploads/sites/116/2022/02/Relatorio_Itens.pdf>. Acesso em: 02 abr. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. **Sítio eletrônico da Faculdade de Odontologia da Universidade Federal de Juiz de Fora**. 2023c. Disponível em: <<https://www2.ufjf.br/odontologia/apresentacao/>> Acesso em: 13 jun. 2023.

Discente: Juliana Carolina Souza Santos,
Mestranda em Administração Pública

Orientadora: Nathalia Carvalho Moreira,
Doutora em Administração Pública.

janeiro de 2024