

ANÁLISE DOS PROCESSOS DE COMPRA DOS MATERIAIS DE ASSISTÊNCIA EM UM HOSPITAL UNIVERSITÁRIO

*ANALYSIS OF THE PROCESSES OF PURCHASE OF CARE MATERIALS IN A UNIVERSITY
HOSPITAL*

Liliane **LOHN**

Universidade Federal de Santa Catarina – (UFSC), Florianópolis, Santa Catarina
liliane Lohn@gmail.com

Guilherme Luz **TORTORELLA**

Universidade Federal de Santa Catarina – (UFSC), Florianópolis, Santa Catarina
g.tortorella@ufsc.br

Artigo recebido em 05/2018 – Aprovado em 05/2019

Resumo

O controle de materiais no ambiente hospitalar pode ser considerado uma das questões mais estratégicas da instituição. Para atender prontamente à todas as demandas, grandes estoques se formam tanto nos almoxarifados como dentro das unidades, levando a deterioração de alguns materiais e a escassez de outros. O objetivo deste artigo foi analisar o fluxo de compras dos materiais de assistência dentro de um Hospital Universitário, buscando identificar possibilidades de redução de custos, a escassez e a deterioração dos materiais. Foram realizadas pesquisas documentais além de entrevistas semiestruturadas com servidores das unidades envolvidas na aquisição destes materiais. Foram identificados fatores que impactam na indisponibilidade dos materiais durante o processo de aquisição, como também uma série de estratégias já adotadas pelo hospital, buscando reduzir o risco da escassez. Por fim, são apontadas possibilidades de melhorar ainda mais o fluxo, aproximando áreas de assistência com os gestores de materiais.

Palavras Chave: Controle de estoques, disponibilidade e escassez

<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea>

ABSTRACT

The control of materials in the hospital environment is the one of the main matter of the institution. To respond promptly to all demands, large inventories make up most of the warehouses, such as the deterioration of some materials and the scarcity of others. The objective of this study was to analyze the flow of purchases of care materials inside the University Hospital, with possibilities of cost reduction, scarcity and material deterioration. Documental research was conducted in addition to interviews. The factors influencing the quality of the materials during the acquisition process were identified, as well as the series of changes already adopted by the hospital, seeking the solution and the risk of scarcity. Finally, the possibilities of further improving the flow, bringing the areas of assistance closer to the material managers, are pointed out..

KEYWORDS: *Inventory control, availability and scarcity..*

1. INTRODUÇÃO

O almoxarifado central de um Hospital é responsável por abastecer todas as unidades de assistência ao paciente, além das áreas administrativas e áreas de apoio assistencial (onde são realizados os exames de diagnóstico, por exemplo). Sendo assim, recebe, gerencia e disponibiliza uma gama de produtos de diferentes naturezas, que vão desde materiais de escritório, produtos básicos para atendimento de ambulatório até produtos altamente específicos, complexos e de alto custo, como os que são utilizados em cirurgias específicas, por exemplo.

A falta de determinados produtos, portanto, pode implicar na redução do nível dos atendimentos prestados pelos profissionais de enfermagem, resultando em sérios comprometimentos à saúde e bem estar dos pacientes internados.

O Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago (HU-UFSC) atualmente disponibiliza aos seus usuários tratamentos clínicos e cirúrgicos, de ginecologia, obstetrícia com alojamento conjunto, internação pediátrica, unidades de terapia intensiva adulto e neonatal, além dos atendimentos de emergências adulto, obstétrica/ginecológica e pediátrica. (MEC, 2016).

Garantir a aquisição e a disponibilidade de todos os materiais necessários e adequados a cada tipo de atendimento / procedimento exige uma integração e trabalho conjunto entre as equipes que atendem diretamente o paciente e as equipes que realizam as compras, para que não exista desperdício de material e dinheiro e também para que a assistência não seja prejudicada.

Como se trata de um hospital público federal, a compra de materiais deve atender uma série de critérios estabelecidos na Lei de Licitações e Contratos - 8.666/93. O administrador público, portanto, limita suas ações ao que a lei permite. Deste modo, se alguma etapa do processo estiver contrário ao que é previsto em lei, é obrigatória a sua regularização para então dar seguimento ao mesmo. Por esta lei estabelecer uma série de procedimentos até que a compra dos materiais se efetue, diversos setores e profissionais trabalham o planejamento e a contratação de fornecedores até que o material esteja disponível para consumo no almoxarifado.

Neste sentido, este artigo objetiva analisar o fluxo das compras de materiais de assistência dentro do Hospital Universitário de Florianópolis, buscando identificar potencialidades e fragilidades neste fluxo, apontando possíveis adequações que possam reduzir o custo dos estoques, bem como os possíveis desperdícios e a escassez dos materiais dentro do almoxarifado.

A construção deste artigo seguiu uma trajetória teórica, iniciando com pesquisas bibliográficas sobre estoques e gestão de materiais em instituições públicas. Em um segundo momento foram realizadas pesquisas documentais acerca da estrutura funcional dentro do Hospital Universitário, com a finalidade de conhecer e selecionar os setores envolvidos nas compras destes materiais. E, por último foram realizadas entrevistas semiestruturadas com gestores e servidores do HU/UFSC buscando dados relativos aos processos de compra de materiais de assistência e a disponibilização dos mesmos dentro do almoxarifado central. Salienta-se que, material de assistência, refere-se a todo material utilizado pela equipe de assistência (enfermeiros, técnicos e

auxiliares de enfermagem) para oferecer assistência direta aos pacientes. Alguns exemplos destes materiais são: luvas, máscaras, toucas, seringas, agulhas, extensores para gotejamento de soro, fraldas, sondas, esparadrapo, entre outros.

2. REFERENCIALTEÓRICO

Em todas as organizações busca-se pela eficiência na produção, que é traduzida pelos custos aplicados e pelos lucros gerados. Essa busca pela eficiência expressa a racionalidade da empresa em aplicar um modo de operação produtiva de modo utilizar da melhor forma os recursos disponíveis para atingir seus objetivos (JORGE et al, 2012).

O custo nas organizações está relacionado com os gastos dispendidos na produção de um bem ou na oferta de um serviço. No caso de um serviço de saúde, os gastos estão incluídos nos materiais utilizados (equipamentos, materiais de consumo), nos recursos humanos (médicos, enfermeiros, etc) e no espaço físico como um todo. (SCHUTZ; SIQUEIRA, 2011).

Como o produto ou serviço final prestado trata-se da saúde e melhora de pacientes, a importância de disponibilizar os produtos e/ou serviços nos lugares e nos momentos certos para se realizar o atendimento deixa de ser o ideal e passa a ser uma necessidade. (BALLOU, 2013).

Lourenço e Castilho (2006) definem materiais de consumo como aqueles que são consumidos num prazo de dois anos. Sendo assim, gastos com materiais de consumo podem ser considerados como investimentos, ao serem consumidos, deixando de ser apenas despesas. Do contrário, se forem descartados, seja por terem perdido a sua integridade, por não serem adequados ao uso, ou por outros motivos, passam a ser visto como desperdício, o que está intimamente ligado com o controle de materiais (SCHUTZ; SIQUEIRA, 2011).

Ballou (2013) traz algumas razões para se manter estoque nas organizações, quais sejam: melhorar os serviços oferecidos; manter a produção mais constante; possibilitar economias nas compras de grandes lotes; oferecer maior proteção em relação às alterações de preço, às variações da demanda e tempo de reabastecimento, além de proteção contra contingência (greves, incêndios, inundações, entre outros). O problema da manutenção de estoques é que eles representam um grande percentual de capital investido, que muitas vezes é restrito, principalmente nos casos das instituições públicas. O capital investido em estoques poderia estar sendo investido em outras atividades. Para Santos, Fank e Varela (2012) é preciso haver um equilíbrio nos estoques, de modo a economizar capital, mantendo um nível de estoque apropriado às necessidades vigentes.

Para tanto, faz-se necessário a utilização de métodos variados tanto de planejamento, coordenação e controle para que os estoques sejam adequadamente administrados evitando os excessos, desperdícios e a escassez (SCHUTZ; SIQUEIRA, 2011). No Brasil, mais especificamente no sistema público de saúde, onde não se busca necessariamente o lucro e tem-se que lidar com restrições orçamentárias, a

coordenação dos recursos e a racionalização dos gastos torna-se ainda mais imperativa (SCHEIDEGGER, 2014; SOUZA et al, 2013). Na administração pública, utilizar-se de recursos financeiros em atividades desnecessárias pode comprometer os gastos com os materiais realmente necessários (SCHUTZ; SIQUEIRA, 2011). Desta forma, é fundamental que o setor público adote uma boa gestão de estoques, de forma que o inventariado esteja em dia e o uso dos recursos seja racionado (SCHEIDEGGER, 2014)

De acordo com Silva e Lima (2015), o ideal seria não deixar o estoque parado, fazendo com que ele gire o máximo possível, sem deixá-lo zerar, ainda mais tratando-se de uma realidade hospitalar, quando as demandas variam de acordo com a necessidade dos pacientes. No entanto, deve-se cuidar para que os recursos existentes não deixem de ser aplicados dentro dos prazos de validade.

Para Schutz e Siqueira (2011), os profissionais que trabalham no gerenciamento de materiais hospitalares devem estar atentos às quantidades de saída de materiais, para melhor prever e decidir sobre a alocação dos recursos, minimizando os custos e os riscos de desperdícios, seja monitorando a saída destes materiais e até mesmo promovendo treinamentos com as equipes de trabalho. O controle dos estoques influencia na rentabilidade das empresas, uma vez que diminui o capital investido (BALLOU, 2013) e permite que o fluxo de produção e dos serviços seja mantido, evitando a ruptura dos estoques, uma vez que a disponibilidade do produto fica garantida (ROSA; MAYERLE; GONÇALVES, 2010).

Em um almoxarifado hospitalar, dentre a grande diversidade de materiais existentes, há produtos que são destinados à assistência do paciente tornando-se imprescindível a sua disponibilidade. Ou seja, nestes casos, a existência de estoque se faz necessária mesmo que o material não seja consumido com frequência constante (SILVA; LIMA, 2015). A disponibilidade do material correto no momento da sua necessidade garantirá que o processo se desenvolva como deveria, com o mínimo de improvisos e o melhor desempenho possível (CAUDURO; ZUCATTO, 2011).

A gestão dos estoques em hospitais se diferencia neste aspecto: há uma necessidade em se preocupar não apenas com o custo das manutenções dos estoques, mas também com o pronto atendimento dos pacientes. (SOUZA et al, 2013). No entanto, o desnivelamento entre a existência de grandes estoques de determinados materiais e a escassez de outros é algo que deve ser evitado, por implicar na interrupção ou na má qualidade na prestação da assistência, lesando os pacientes, as suas famílias e até mesmo os profissionais envolvidos (LOURENÇO; CASTILHO, 2006).

Para Francisco e Castilho (2002), os custos cada vez mais elevados nos sistemas de saúde estão relacionados com o emprego de novas tecnologias de exames e diagnóstico, com a democratização do acesso aos serviços de saúde que resulta em aumento da demanda de pacientes e a escassez de mão de obra qualificada, que implica em baixos níveis de produtividade.

Os fatores que mais elevam os custos na saúde, fora os recursos humanos, são os custos dos medicamentos, materiais e equipamentos (SILVA; FERNANDES; GONÇALVES, 1994). Os custos relacionados a estes materiais representam, em média de 30 a 45% dos custos totais. (SOUZA et al,2013;SILVA; FERNANDES; GONÇALVES, 1994;LOURENÇO; CASTILHO, 2006).

A falta de recursos e os crescentes custos com a saúde determinaram o momento em que as instituições de saúde tiveram que se preocupar em melhorar a eficiência no controle dos materiais afim de conter estes gastos (FRANCISCO; CASTILHO, 2002). Portanto, é preciso haver um elo de comunicação entre os setores administrativos com aqueles ligados à assistência, de forma a monitorar a real necessidade dos materiais e as suas quantidades de modo a tornar o estoque mais enxuto sem correr o risco da escassez (SCHUTZ; SIQUEIRA, 2011).

Meaulo e Pensutti (2011) chamam a atenção que para administrar os materiais em instituições públicas de saúde, além desta constante comunicação é necessário se atentar para as formas de aquisição destes materiais, uma vez que existem critérios impostos pela administração pública, ditados pela Lei 8.666 de 1993 que “institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e da outras providências” (BRASIL, 1993) e que devem ser levados em conta no momento das aquisições dos materiais.

É preciso estar atendo ainda que o fato de existir uma gama de empresas oferecendo os mais diversos produtos de uso na assistência hospitalar não garante a qualidade desejada para o uso destes produtos. Assim, não é possível escolher qual produto comprar se baseando apenas no custo dos mesmos. É preciso avaliar se estes produtos atendem as necessidades de manuseio e segurança tanto para o paciente quanto para os profissionais que irão utilizá-lo. Caso contrário, os custos economizados na compra destes materiais se refletirão em gastos com descartes de materiais inadequados, maior tempo para a realização de um procedimento, ou até mesmo em danos ocasionados aos pacientes e/ou funcionários (SILVA; FERNANDES; GONÇALVES, 1994).

As maiores dificuldades encontradas pelos almoxarifados hospitalares em gerenciar seus estoques com eficiência é a grande diversidade de materiais e a falta de informatização nestes setores, de modo que o controle do fluxo de materiais se torna incorreto (Lourenço e Castilho, 2006). Outras dificuldades na gestão dos materiais estão na ausência de previsão das demandas, consumo e abastecimento que não convergem e a falta de informações de inventário que acarreta num aumento excessivo dos estoques (GUI-SHENG, 2010 apud SCHEIDEGGER, 2014).

A Instrução Normativa nº 205/1988 que foi elaborada com o objetivo de racionalizar o uso de material no setor público, minimizando seus custos, dá algumas orientações para a melhor gestão dos estoques, como: evitar compras volumosas de materiais; controlar cada item de acordo com o seu grau de importância para a organização; observar o intervalo de aquisição dos itens mais importantes para a organização de modo que não ocorram faltas e que os materiais a mais tempo estocados sejam fornecidos em primeiro lugar, evitando o envelhecimento dos mesmos.

As compras, no serviço público hospitalar, são feitas por meio de licitações que procuram garantir à administração pública a aquisição dos bens mais adequados e vantajosos financeiramente (SCHEIDEGGER, 2014). O processo de compras é um dos mais importantes da cadeia logística, uma vez que tem como objetivo prover os materiais necessários ao hospital para que possa funcionar. E para isso é preciso planejar as quantidades corretas bem como fazê-las no tempo correto de modo a tornar possível as compras mais vantajosas (PATERNO, 1990, apud SOUZA et al,

2013). Deve-se também ajustar alguns processos como o conhecimento dos materiais que estão sendo comprados; ter um bom relacionamento com os fornecedores; conhecer as possibilidades de negociação dos preços, bem como os prazos de entrega, entre outros, para que a aquisição realizada atenda da melhor forma a administração pública (SOUZA et al, 2013).

Porém, não basta apenas receber os produtos no tempo, quantidade e local corretos. É preciso que exista uma integração entre o setor de compras com o setor responsável pelos estoques e fornecimento dos materiais de modo que a gestão geral dos materiais seja integrada, evitando custos desnecessários (MACHLINE, 2011).

Há ainda que se considerar a questão dos estoques de seguranças que são estoques planejados com o objetivo de suprir e repor os casos de incerteza, como as flutuações de demandas e o tempo de reabastecimento do pedido (BALLOU, 2013). Nestes casos, acrescenta-se aos gestores de estoques saber qual a quantidade a ser mantida enquanto estoques de segurança, principalmente dos materiais mais essenciais ao atendimento dos pacientes em uma situação hospitalar (CAUDURO; ZUCATTO, 2011)

Machline (2011) traduz a cadeia de suprimentos como a soma de todas as esferas envolvidas na produção, desde o pedido até a entrega do produto final, do fornecedor à instituição e dela ao consumidor final. O estudo e o planejamento de todas as etapas envolvidas nessa cadeia podem auxiliar na redução e otimização dos recursos dentro do hospital (SOUZA et al, 2013).

Nos próximos capítulos serão apresentados todos os processos envolvidos na aquisição de materiais de assistência dentro do Hospital Universitário de Santa Catarina.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização da pesquisa, a coleta de dados ocorreu por meio de pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas realizadas com os gestores e com servidores das coordenadorias e serviços envolvidos nos processos de compra dos materiais de consumo. A pesquisa foi direcionada a investigar o fluxo dos materiais de assistências de enfermagem, que nada mais é do que um subgrupo de materiais, dentro de um universo de materiais de consumo que são adquiridos pelo Hospital para mantê-lo em funcionamento. A escolha deste subgrupo se deu pelo fato de serem materiais que são utilizados com maior frequência, alguns deles em todas as unidades de atendimento. A seleção de um subgrupo apenas facilita também na análise do seu fluxo, uma vez que cada subgrupo possui uma área técnica que o demanda, planeja, analisa e o recebe de forma separada dos outros subgrupos.

No caso do subgrupo dos materiais de assistência, os Serviços e Coordenadorias envolvidas na aquisição dos mesmos são: o Núcleo de Materiais de Assistência da Enfermagem (NUMAE – área técnica); o Serviço de Planejamento e Controle de Materiais; o Serviço de Composição de Preços; a Coordenadoria de Processos Licitatórios (CPL); o Serviço de Compras e o Serviço de Almoxarifado.

Após um primeiro estudo documental com a finalidade de levantar as atividades realizadas por cada setor e fazer o reconhecimento da sua participação nos processos de compra, foram elaboradas perguntas direcionadas aos gestores e servidores de cada setor buscando conhecer os detalhes do trabalho e como se davam as interações entre os setores. Buscou-se ainda elencar as dificuldades que se apresentavam em cada serviço e como estas refletiam na aquisição e disponibilização adequada dos materiais. Os dados levantados foram analisados e tratados de forma a compor um mapa de relações entre os setores, que serão apresentadas a seguir.

4. RESULTADOS E ANÁLISE

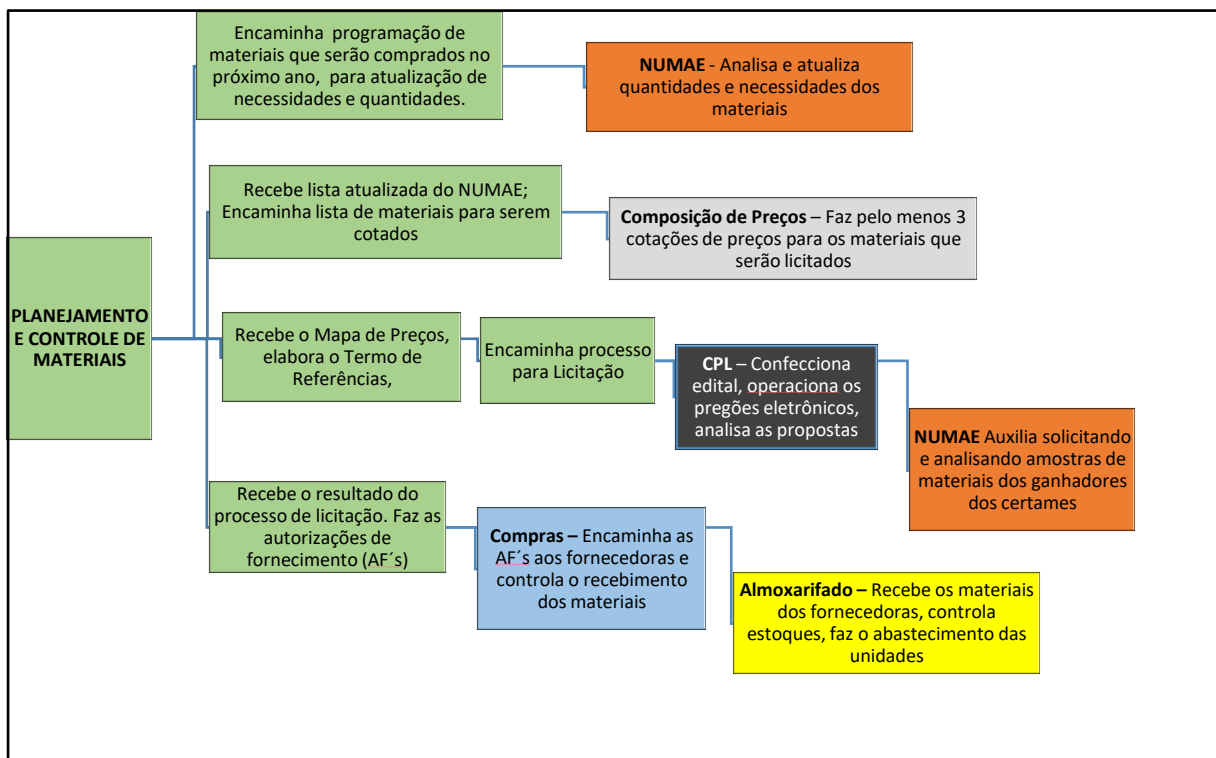
O fluxo normal de compras dos materiais de assistência no HU/UFSC se dá pela forma de licitação, na modalidade “pregão eletrônico” e envolve os seguintes setores: o Núcleo de Materiais de Assistência da Enfermagem (NUMAE); o Serviço de Planejamento e Controle de Materiais; o Serviço de Composição de Preços; a Coordenadoria de Processos Licitatórios (CPL); o Serviço de Compras e o Serviço de Almoxarifado.

Cada setor contribui de forma diferenciada e complementar no processo de modo a planejá-lo e executá-lo dentro dos prazos que a legislação impõe, garantindo a economicidade dos processos, o bom relacionamento com os fornecedores, e que os materiais não falem no almoxarifado. Na Figura 1, a seguir, apresenta-se um esquema resumido da sequência de operações desenvolvidas pelos setores acima descritos (discriminados por cores) e que são diretamente relacionadas ao processo de aquisição dos materiais.

Como pode ser observado, o fluxo de compras de materiais se inicia, via de regra, pelo setor de Planejamento e Controle de Materiais, que faz o planejamento das compras dos materiais de assistência para o próximo ano. Para que não haja ruptura dos estoques existentes, este planejamento inicia seis meses antes do término dos contratos vigentes e prevê a compra de materiais para os próximos 15 meses. Como o contrato vigora por 12 meses, o Hospital garante mais três meses de fornecimento dos materiais, o que também evita a ruptura dos estoques, caso ocorra algum imprevisto no processo de licitação. Como a maior parte dos materiais que já existem no hospital devem ser renovados todos os anos, o setor possui um cronograma previsto para cada início de processo.

O Planejamento e Controle solicita à área técnica (neste caso o NUMAE) a atualização das: especificações dos itens; da necessidade de renovação das compras dos mesmos; e das quantidades a serem compradas, de acordo com as demandas existentes, prevendo-se o consumo para o próximo ano.

Figura 1. Fluxo de aquisição dos materiais de assistência dentro do HU/UFSC



Fonte: Elaborado pelo autor

Com esta atualização em mãos, o Planejamento e Controle encaminha o pedido de Pesquisa de Preços para o setor de Composição de Preços. Lá serão feitas pesquisas e cotações de preço para cada item que se deseja comprar. Devem ser apresentadas, no mínimo, três cotações que podem ser consultadas, preferencialmente, no “Painel de Preços”, que é um sítio eletrônico do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. No caso de o material não estar disponível neste sítio, é possível realizar as pesquisas em outros órgãos do governo federal, nos sítios eletrônicos das empresas fornecedoras e, em último caso, através de contato diretamente com os fornecedores já conhecidos. Estas recomendações estão presentes na Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017 (MPOG, 2017).

Com o “Mapa de Preços” pronto, o processo volta para o Planejamento e Controle de Materiais que vai confeccionar e incluir o Termo de Referência para então encaminhá-lo para a Coordenadoria de Processos Licitatórios (CPL), onde será montado o edital de licitações para todos os itens a serem licitados. A CPL abre os processos de pregão eletrônico, analisa as propostas dos licitantes com ajuda da área técnica (NUMAE, neste caso) e encaminha o resultado do certame para a direção administrativa homologar. Durante a etapa de análise das propostas, o NUMAE pode solicitar (de uma empresa por vez) amostras dos materiais que estão sendo licitados para fins de testes nas unidades de assistência, buscando avaliar se o item é seguro e adequado para o uso dos profissionais e para os pacientes.

O processo de licitação homologado volta para o Planejamento e Controle que faz o empenho e emite as autorizações de fornecimento (AF's) que serão repassadas para o Serviço de Compras que, por sua vez, fará o contato com as empresas ganhadoras dos certames, repassando as AF's. Neste setor também se faz o controle do recebimento dos materiais e as notificações das empresas nos casos de atrasos na entrega.

Por fim, os materiais são recebidos pelo Almoxarifado Central, que fará o abastecimento das unidades de assistência, mediante as requisições de cada unidade, por via do Sistema de Administração Hospitalar ou, nos casos de imprevistos, por via manual, justificando a necessidade do material fora do fluxo normal.

No Almoxarifado também são feitos o controle e gerenciamento dos materiais, desde o seu recebimento pelas transportadoras, como também em relação ao saldo e a integridade dos materiais, através de inventários semanais. É o Serviço de Almoxarifado que fornece os dados de recebimento dos materiais, ou seja, que informa o Serviço de Compras sobre os atrasos na entrega dos materiais.

O processo descrito acima se baseia num fluxo programado e executado de forma em que todas as etapas são cumpridas sem imprevistos. Porém, diversas situações que escapam do fluxo normal do planejamento destes materiais podem ocorrer, e ocorrem com frequência, acarretando em atrasos em determinadas fases do processo e, em alguns casos na impossibilidade de aquisições dos materiais. Abaixo estão listadas as dificuldades / situações encontradas em cada setor entrevistado:

- Na fase de planejamento e atualização dos itens que devem ser comprados, podem surgir materiais com tecnologia diferenciada, que possuem especificações diferentes das que o hospital e os fornecedores conhecem. Estes materiais devem primeiro ser padronizados para depois entrarem nos processos de compra;
- Na fase de composição de preços, ocorre de haver materiais muito específicos a ponto de não se encontrar três cotações diferentes; por outro lado, se os materiais que não estão especificados corretamente, provocam indecisão sobre qual item está sendo demandado exatamente;
- Nesta mesma etapa ocorre de as empresas se recusarem a contribuir com as cotações, por terem conhecimento de que não se trata de um processo de compra, mas sim de uma pesquisa;
- Na fase de licitação, os licitantes podem pedir a impugnação dos editais, caso identifiquem itens dos mesmo que estão em desacordo com o prescrito na Lei 8.666/93;
- Nesta etapa também pode ocorrer de itens não serem contemplados por licitantes, ou ainda, das únicas empresas vencedoras não atenderem a especificação do bem;
- Ainda não fase de licitação, as empresas que estão concorrendo podem ser descartadas por apresentar preços muito abaixo dos cotados inicialmente na fase de pesquisa, uma vez que os contratos são considerados inexequíveis e, portanto, não interessantes para a instituição;
- Para os materiais em licitação que recebem pareceres “desfavoráveis” em suas amostras, a CPL deve solicitar novas amostras de materiais para o segundo fornecedor classificado, e assim por diante. Este processo é moroso, pois após

o recebimento das amostras, os materiais são encaminhados para as unidades para serem testados e, por vezes demoram a voltar testados;

- Muitas das empresas ganhadoras das licitações acabam atrasando o fornecimento dos materiais, sendo necessária a notificação das mesmas para retomar o abastecimento normal;
- Em alguns casos há empresas que desistem de entregar os materiais por problemas de logística ou outros, causando uma quebra no planejamento do Hospital.
- Mudanças não programadas de layout e /ou aumento de leitos ou simplesmente aumento das demandas nas unidades impactam fortemente no controle e planejamento dos materiais que estão sendo comprados;
- O controle dentro do almoxarifado dos materiais que são fornecidos às unidades pode sofrer falhas, como nos casos de extravio de requisições atendidas ou em confusões com códigos de materiais (no caso de fornecer um material e dar baixa em outro);
- Por se tratar de orçamento público, o planejamento dos materiais está condicionado à uma previsão orçamentária, que muitas vezes afeta e impossibilita a manutenção dos “estoques de segurança”;
- A inexistência de um software adequado, que melhore a visualização e o controle de materiais, (saldos e integridade dos materiais) e a comunicação entre os setores como Almoxarifado, Compras e Planejamento dificulta o conhecimento em tempo real dos estoques, uma vez que os controles são feitos de forma manual, tornando as análises limitadas.
- E por fim, considera-se que falta uma aproximação e conscientização das equipes de assistência, que se utilizam dos materiais adquiridos, para fazê-lo de forma a economizar bens, reduzindo os estoques internos das unidades, contribuindo para a economia dos materiais como um todo.

Algumas estratégias podem ser tomadas e são permitidas ao administrador público para que este disponha os materiais adequados no almoxarifado de forma a não descontinuar os serviços de assistência. É o caso das compras emergenciais, ou “compras diretas”, que são autorizadas com a devida justificativa, como falhas no fornecimento pela empresa, por qualquer motivo; nos casos de licitação deserta ou fracassada do item; na verificação de estoques vencidos; entre outros.

Outra forma utilizada pelo HU/UFSC para conseguir adquirir materiais onde há dificuldades no processo licitado, e para que não ocorra o desabastecimento é a aquisição por meio da Associação Amigos do HU (AAHU). Esta associação, ligada ao Hospital Universitário, oferece serviços de apoio aos pacientes internados além de auxílio financeiro, uma vez que possui parceria com a Receita Federal e consegue realizar aquisições para uso do Hospital sem a necessidade de licitar.

Além destas estratégias, o Almoxarifado Central se utiliza de parceria com os demais hospitais da Grande Florianópolis, tanto públicos quanto privados, solicitando e realizando empréstimos de materiais que estão sofrendo atraso na entrega ou outro tipo de problema que possa estar interferindo da disponibilização normal destes itens.

Percebe-se, portanto que para todos os setores envolvidos no planejamento, requisição e recebimento dos materiais, seja ainda em fase de especificação, testes ou aquisição, a prioridade é que o processo não sofra atrasos, para que as unidades não fiquem sem os materiais.

Porém, como ainda se percebe eventuais faltas de materiais em estoque para suprir as unidades de assistência, e, com base nas dificuldades apresentadas por cada setor entrevistado, é possível elencar outras possibilidades de ajustamento entre planejamento, oferta e consumo de material, procurando, principalmente aproximar as equipes de assistência, que são as “pontas do processo” para a importância de consumo racional dos materiais, principalmente na questão dos grandes estoques acumulados dentro de suas unidades que possam acarretar em perda da integridade dos materiais e, conseqüentemente ao desperdício do dinheiro público.

O NUMAE, que já possui um trabalho de conscientização com os novos colaboradores do HU/UFSC, através de treinamentos para o servidor que entra na instituição, consegue avaliar que estes treinamentos têm aproximado às equipes de assistência através da sensibilização dos funcionários. Os resultados desta aproximação têm reduzido o tempo de testes das amostras de materiais que são enviadas às unidades e também aumentado o recebimento de “queixas técnicas”. Estas queixas referem-se à produtos que já estão sendo disponibilizados às unidades, mas que começam a apresentar defeitos ou imperfeições que não estão adequados ao uso. Com o registro destas queixas, o Hospital tem respaldo e ferramentas para cobrar as empresas para o fornecimento de produtos mais adequados.

Uma possibilidade melhoria que este serviço ainda pode oferecer seria a programação de visitas e acompanhamentos mais individualizados à todas as unidades, de modo a investigar como estão sendo feitos os pedidos de materiais, como os estoques estão sendo administrados dentro de cada unidade em relação à integridade dos materiais, se há verificação periódica dos itens e se há uma política de utilizar primeiro os produtos que chegam às unidades primeiro.

Dentro do almoxarifado também é importante que os inventários realizados priorizem a investigação de integridade do item, encaminhando as unidades aqueles itens que vencerão primeiro.

Não foram verificados problemas com a especificação dos materiais de assistência. Isso porque o NUMAE realiza este processo de forma padronizada, metódica e rigorosa, objetivando a aquisição exata do material que está sendo demandado. Atualmente, porém, este serviço não está consolidado em outras áreas técnicas, ou seja, não há padronização nos serviços de especificação, testes de amostras, entre outros. Considerando que é um serviço extremamente importante no processo de aquisição de materiais como um todo, uma vez que impede ou reduz a compra de produtos errados e/ou inadequados na utilização com o paciente, deveria ser ampliado para todos os itens de consumo do hospital.

O software atualmente utilizado pela instituição tanto nos encaminhamentos das requisições de materiais quanto no seu controle de estoque e planejamento está defasado, tendo em vista a parcial desvinculação do HU/UFSC com a Universidade neste momento de transição, onde o Hospital passa a ser administrado pela Empresa

Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH. Com a falta de atualização do software pela Universidade, o HU/UFSC aguarda a implantação do novo sistema “AGHU” para aprimorar seus processos de controle e dar mais confiabilidade na programação dos seus materiais.

E, no caso do almoxarifado, uma alternativa já levantada pelo setor para reduzir as requisições que seguem para as unidades e que não voltam, impossibilitando a baixa desses materiais, seria um leitor de código de barra, que seria utilizado antes dos materiais serem encaminhados para as unidades, evitando rupturas no estoque.

5. CONCLUSÕES

A investigação proposta neste artigo refere-se à materiais utilizados na maioria das clínicas ou unidades por onde passam pacientes dentro de um hospital, sendo considerados materiais essenciais para o desenvolvimento dos serviços de enfermagem.

Interessante perceber as diferentes estratégias adotadas pela instituição que, sendo pública, precisa agir dentro do que dita a Lei, mas não perde o foco do atendimento das necessidades dos pacientes e tem como preocupação principal não deixar faltar materiais.

Atualmente o HU/UFSC está passando por um processo de transição em sua administração, uma vez que EBSEH assumiu a gestão financeira e administrativa do Hospital. Com esta nova estruturação, o Núcleo de Materiais de Assistência (NUMAE) tende a se expandir englobando outras áreas técnicas, como as cirúrgicas, os laboratórios, materiais de expediente, etc. Esta reestruturação se faz necessária e urgente, tendo em vista a possibilidade de melhoria na organização e controle dos processos de compra de todos os materiais de consumo adquiridos pelo Hospital.

Com a gestão da EBSEH também será implantado o Aplicativo de Gestão para os Hospitais Universitários - AGHU, sistema que contará com atualizações e manutenções mais recorrentes, necessárias ao melhor funcionamento do planejamento e controle dos materiais do Hospital.

Não há dúvida de que o serviço prestado, dentro de suas especificidades e dificuldades atua de forma a proporcionar um nível de atendimento que é referência no estado de Santa Catarina, desde a seleção dos materiais que utiliza, com o bom relacionamento financeiro que tem com seus fornecedores, sem deixar de atender as questões de legislação federal.

Porém, ainda há questões a melhorar e algumas delas seria possível de se resolver integrando as equipes de assistência com as equipes administrativas de modo que todo o hospital funcionasse num nível mais enxuto, diminuindo os desperdícios e a escassez dos materiais dentro do almoxarifado.

REFERÊNCIAS

BALLOU, R. H. Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2013.

BRASIL. Lei nº. 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm> acessado em 25/04/17.

BRASIL. Instrução Normativa Nº 205, de 08 de Abril de 1988. Disponível em <https://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in205_88.htm> Acesso em 01/05/17.

CAUDURO, V.D.; ZUCATTO, L.C. Proposição de lote econômico como estratégia de compra para farmácia hospitalar municipal. Contexto, 2011; 11(20): 73-84.

FRANCISCO I.M.F; CASTILHO V. A enfermagem e o gerenciamento de custos. Revista da Escola de Enfermagem USP, 2002; 36(3): 240-244.

JORGE, M. J. et al. Crescer com diversificação e eficiência: avaliação da estratégia apoiada em programas integrados em uma organização pública. Revista de Gestão São Paulo, 2012; 19 (2): 203-222.

LOURENÇO, K. L.; CASTILHO, V. Classificação ABC dos materiais: uma ferramenta gerencial de custos de enfermagem. Revista Brasileira de Enfermagem, 2006; 59(1): 52-55.

MACHLINE, C. Cinco décadas de logística empresarial e administração da cadeia de suprimentos no Brasil. Revista de Administração de Empresas, 2011; 51(3): 227-231.

MEC - Ministério da Educação. Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. Instituto Sírio Libanês de Ensino e Pesquisa. (2016). Plano Diretor Estratégico do Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago. 222p. Disponível em <<http://www.hu.ufsc.br/wp-content/uploads/2017/04/PDE-HUUFSC-OFICIAL.pdf>> Acessado em 25/04/17.

MPOG - **Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão**. Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017. Altera a Instrução Normativa nº 5, de 27 de junho de 2014, que dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral. Disponível em <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-3-de-20-de-abril-de-2017>> Acesso em 12/05/17.

MEAULO, M. P.; PENSUTTI, M. A Gestão de Estoques em Ambientes Hospitalares: Analisando a utilização de ferramentas de gestão de materiais em ambientes hospitalares públicos e filantrópicos no município de Santa Bárbara D'Oeste. VIII Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2011–www.convibra.com.br

ROSA, H.; MAYERLE, S. F.; GONÇALVES, M. B. Controle de estoque por revisão contínua e revisão periódica: uma análise comparativa utilizando simulação. *Produção*, 2010; 20(4): 626-638.

SANTOS, P.S.A dos.; FANK, O.L.; VARELA, P.S. Determinantes do Nível dos estoques públicos: Mensuração nas capitais dos estados da região sul do Brasil. *Revista Eletrônica Estratégia e Negócios*, 2012; 5(2):28-55.

SCHEIDEGGER, A.P.G. Sistematização do processo de reposição de estoques no setor público: pesquisa-ação no almoxarifado da Universidade Federal de Itajubá. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Itajubá. Itajubá, 2014.

SCHUTZ, V.; SIQUEIRA, B.T. de. A enfermagem e o custo com os materiais hospitalares: uma revisão bibliográfica. *Cogitare Enfermagem*, 2011; 16(1): 148-153.

SILVA, J. N. A. da.; LIMA, J.C.S. Gestão de materiais: almoxarifado hospitalar. *Cadernos Unisuam Pesquisa e Extensão*, 2015; 5(4): 35-45.

SILVA, S. H. da.; FERNANDES, R. A. Q.; GONÇALVES, V. L. M. A administração de recursos materiais: importância do enfoque de custos e a responsabilidade dos profissionais de saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 1994; 47(2):160-164

SOUZA, et al. Logística hospitalar: um estudo de caso diagnóstico das dificuldades na gestão logística do setor de engenharia clínica. *Revista Eletrônica de Administração (Online)*, 2013; 12(1): 1-14.