



TÉCNICO EM LOGÍSTICA

ALMOXARIFADO HOSPITALAR

**Marília/SP
2022**

ALMOXARIFADO HOSPITALAR

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Logística da ETEC “Antônio Devisate”, orientado pelas Docentes Janaína Kelly De Jesus Nobre e Vanessa Pivato, como requisito parcial para obtenção do Título de Técnico em Logística.

Alunos:

Ana Cláudia Tomaz De Aquino - RM: 22337;

Cristiane Alves Ruas - RM: 20516;

Jussié Fernandes Lopes - RM: 17263;

Lídia de Souza Domingos - RM: 21636.

Marília/ SP
2022

“Atingir a perfeição é impossível. Mas aproximar-se cada vez mais dela, não.”

TELÊ SANTANA

RESUMO

A organização do ambiente de trabalho se dá pela facilidade de encontrar o que se procura em um curto espaço de tempo. É uma forma de manter o que se investiu na linha dos olhos, sabendo como dar o próximo passo de aquisição, caminhando junto com o poder monetário e enxergando o bem-estar do próximo, procurando sempre por qualidade e conforto. O almoxarifado hospitalar é o caminho de ligação entre o produto de qualidade ofertado pelas indústrias e a solução de uma possível dor humana. A organização dentro de um almoxarifado é um dos passos superimportantes para o desenvolvimento cotidiano do setor. Ali se encontram valores econômicos, necessidades humanas, empatia e cuidado com o próximo, além, é claro, de um pouco de altruísmo, dedicando tempo para que sejam corretamente programadas entradas e saídas na medida certa para que não falte o socorro na hora da emergência. Com isso, seguimos o objetivo de auxiliar na hora de organizar corretamente o setor do almoxarifado, uma melhor saída para algumas situações e observações sobre possíveis melhorias no decorrer da vida profissional e pessoal das pessoas que frequentam a instituição. Concluimos, portanto, que é necessário o aprimoramento de um espaço único destinado ao estoque e uma visão ampla na organização do mesmo e dos setores correlatados abaixo.

Palavras-chaves: Gestão de estoque; Almoxarifado; Organização; Espaço; Recebimento.

The Organization of the work environment is due to the ease of finding what one is looking for in a short period of time. It is a way of keeping what has been invested in the line of sight, knowing how to take the next acquisition step, walking along with monetary power and seeing the well-being of others, always looking for quality and comfort. The hospital warehouse is the link between the quality product offered by industries and the solution to possible human pain. Organization within a warehouse is one of the most important steps for the daily development of the sector. There you can find economic values, human needs, empathy and care for others, in addition, of course, to a little altruism, dedicating time so that entrances and exits are correctly programmed in the right measure so that help is not lacking at the time of an emergency. With this, we follow the objective of helping when it comes to correctly organizing the warehouse sector, a better way out for some situations and observations on possible improvements in the course of the professional and personal lives of the people who attend the institution. We conclude, therefore, that it is necessary to improve a single space for the stock and a broad vision in the organization of the same and the correlated sectors below.

Keywords: Inventory management; Warehouse; Organization; Space; Receipt.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
HIPÓTESE.....	8
OBJETICO GERAL.....	8
OBJETIVO ESPECÍFICO.....	8
JUSTIFICATIVA.....	8
METODOLOGIA.....	8
1. NOSSA SENHORA DAS DORES – HISTÓRIA.....	9
2. DESENVOLVIMENTO TEORICO.....	9
2.1 ESTOQUES.....	12
2.1.1 Estoque de Segurança ou Estoque Mínimo	14
2.1.2 Estoque de Canal	15
2.2 ARMAZENAGEM	15
2.3 AGENDAMENTO	17
2.4 RECEBIMENTO	18
3. DESENVOLVIMENTO PRATICO.....	21
3.1 ESCALA DE AGENDAMENTO	22
3.2 SUGESTÕES SETOR DE ESTOQUE CENTRAL	24
4.CONSIDERAÇÕES FINAIS E MÉTODOS DE PESQUISA E TABULAÇÕES DE QUESTIONÁRIOS E ENTREVISTAS.....	26
RESULTADOS ESPERADOS.....	28
REFERÊNCIAS.....	29
ANEXOS.....	30

INTRODUÇÃO

Planejar o futuro junto com presente é uma maneira prática de organizar o tempo, garantindo que situações inesperadas não atrapalhem o andamento do processo profissional e que não interfiram no resultado esperado.

Para se adequar as novas formas de entrega de trabalho e se destacar, as empresas necessitam ter uma maior capacidade produtiva e garantia nas entregas de seus serviços e produtos.

Na logística, como uma das bases, temos a organização do estoque, que nos garante a suficiência de materiais para sustentar a operação de uma maneira que não falte espaço para guardar tudo o que foi comprado de forma ágil para manuseio de trabalho.

Do ponto de vista da logística, decisões que envolvem estoques são de alto risco e impacto. Se em determinados casos o excesso de estoques é usado para acomodar operações gargalos ou a garantia de manter-se no mercado, em outros, com o avanço da tecnologia e da globalização do fornecimento, o estoque e a administração dos mesmos, assume papel crucial na estratégia competitiva da empresa.

Dessa maneira, um controle apurado e bem dimensionado das reservas, é capaz de deslocar altos valores antes imobilizados em mercadorias com expectativas futuras de uso ou consumo, para atividades prioritárias e que agreguem valor.

Em algumas situações não previsíveis com uma demanda fora do esperado podem ocorrer a necessidade de eventuais compras afetando o lead time padrão, trazendo transtornos financeiros as negociações de preços uma vez que as compras são caracterizadas na maioria das vezes como emergenciais. Outro ponto a ser levado em consideração é falta de espaço para o armazenamento da quantidade extraordinária.

Para ter um estoque apto para trabalho é necessário visar qual a demanda de urgência/emergência do produto, com isso, encontrar quais os materiais possuem a maior rotatividade e saída.

Para Dias (2012), o Estoque mínimo poderia ser tão alto que jamais haveria falta de material no estoque. Contudo, desde que a quantidade representada por ele não seja usada e, portanto, fique permanente no estoque, a armazenagem e os outros custos seriam elevados. E, ao contrário, estabelecer um Estoque mínimo consideravelmente baixo acarretaria custos de ruptura, ou seja, paralisação da produção, perda de vendas, despesas para agilizar a entrega, entre outros.

Para que fosse desenvolvido esse trabalho, tiramos como base o hospital regional da cidade, conhecido como Hospital Nossa senhora das Dores, visando e medindo as necessidades visíveis e possíveis melhorias para o setor de estoque.

Ao decorrer das visitas, foram feitas anotações e pesquisas referentes as possíveis dores encontradas no local como estoque, recebimento, agendamento e organização, para que houvesse um bom diálogo entre todos os setores e fossem vistos de forma positiva no setor financeiro.

Por se tratar de segundos que fazem a diferença, todos os pontos citados abaixo foram criticamente analisados e replanejados para poder atender a todos os usuários da rede hospitalar com a maior excelência possível.

HIPOTESE

Como organizar corretamente o estoque com as condições disponibilizadas pelo ambiente de trabalho?

OBJETIVO GERAL

Entender e buscar solução para a empresa citada otimizando o problema de ausência de espaço para armazenamento e centralização dos estoques espalhados pelo Hospital, bem como propor uma solução que facilite para o setor de compras, não tirando do mesmo o poder de barganha afetando as negociações comerciais.

OBJETIVO ESPECÍFICO

- Propor solução para o problema de espaço objetivando a otimização do almoxarifado além de mostrar a viabilidade e vantagens dessa unificação do almoxarifado e dos depósitos.
- Buscar entendimento para trazer a melhor solução a dor apresentada com relação ao estoque mínimo e estoque de segurança.
- Qualificar os colaboradores com treinamentos
- Rodízio de funcionários para que todos saibam um pouco de cada função, não ficando dependente de um único funcionário.
- Agendamento de entregas para poder padronizar quais as ordens de entrega conforme a saída do produto.

JUSTIFICATIVA

O intuito deste trabalho é encontrar uma melhor maneira para otimizar e unificar os pequenos espaços espalhados e usados como estoque no hospital, e mostrar uma nova visão a empresa de como essa organização pode trazer benefícios práticos na hora de entregar os materiais e insumos com mais agilidade aos diversos setores.

Visamos também enriquecer o andamento de todo o processo de trabalho, podendo implementar novos sistemas e novas formas de como desenvolver o cotidiano. Com isso, é possível intencionar as compras e aumentar as metas de aquisições de materiais futuros.

METODOLOGIA

Para o desenvolvimento desse trabalho foram feitas pesquisas em campo para o entendimento das dores e pontos necessários de melhorias para aprimorar os serviços do dia a dia.

A pesquisa em si, serviu como base para aprimorar o conhecimento e agregar ainda mais possibilidades de melhoria no desenvolvimento do trabalho rotineiro. Com isso, foi possível enxergar com outros olhos quais outras pontas poderiam se tornar futuras dores e já procurar uma maneira de cessar esse fato antes que ele aconteça.

Para esse estudo foram realizadas buscas de artigos nas bases de dados do Google Acadêmico, revistas científicas, SciELO, publicados de 2003 a 2022. Além disso, buscamos por livros que ofereciam conhecimentos extras para agregar ainda mais sobre o tema estudado.

Foi necessário o uso de algumas palavras específicas para encontrar artigos diversos que se referiam sobre o assunto. Essas palavras peculiares foram fundamentais para distinguir quais seriam os artigos certos para a conclusão de cada inovação que foi surgindo com o decorrer do desenvolvimento.

As palavras-chaves utilizadas nas buscas foram no idioma português, sendo elas: Almoxarifado; organização; otimização de espaço; itens hospitalares essenciais; importância do agendamento; logística; recebimento e estoques.

Os livros utilizados para o estudo eram de assuntos referentes ao estoque, desde sua origem até as possibilidades que os gestores tinham para uma organização mais prática e ágil.

CAPÍTULO I - Nossa Senhora das Dores – HISTÓRIA

Fundada em setembro de 2000, foi instituído com o objetivo de ser um hospital de ensino. Em 2008 tornou-se uma associação civil, de natureza filantrópica, sem fins lucrativos, que tem em sua missão “oferecer o melhor serviço em saúde, com respeito e cordialidade por meio de uma gestão autossustentável proporcionando campo de estágio para continuo desenvolvimento do ensino e da pesquisa”.

Uma característica forte, entre outras, é a participação efetiva no apoio a saúde pública, com tecnologia de ponta e em constante atualização e crescimento com participação efetiva ao SUS (Sistema Único de Saúde), totalizando mais de 60% de nossos atendimentos, ao qual temos trabalhado de forma muito efetiva e cumprindo nossas metas qualitativas e quantitativas pactuando com a secretaria municipal de saúde, ofertando atendimento humanizado aos pacientes e usuários do SUS.

A associação civil “Hospital Nossa Senhora das Dores” tem por finalidade estatuar prestar assistência integral a saúde, contando com aproximadamente mil colaboradores e atendendo em média dez mil pacientes por mês.

Visando ser referência para seu município e toda a região na excelência hospitalar, sempre valorizando nossos colaboradores, mantendo as missões, valores éticos e de cidadania sempre presentes no cotidiano profissional.

CAPITULO II - DESENVOLVIMENTO TEORICO

Com o conhecimento em alguns meses de estudo, foi possível analisar algumas necessidades presentes no local. Alguns pontos acabam passando como despercebidos podendo causar alguns transtornos na hora da prática.

Ao analisar o ambiente é necessário que haja pontos estratégicos para se armazenar os produtos para ágil manuseio. Alguns lugares (ou empresas, setores) falham na hora de colocar em prática, deixando o ambiente com falta de espaço, sem conseguir calcular a quantidade necessária para o mês e nem um possível estoque emergencial

A dor que mais encontramos nos estoques, é a falta de espaço. O espaço presente no estoque denomina o quanto será a produtividade do ambiente ou o quanto será possível investir em produtos para o dia a dia no trabalho.

Com ele, é possível adquirir mais produtos, aproveitar uma leva de promoções e garantir que não falte material para o dia a dia. É uma das maneiras de abrir mais portas para negociação com fornecedores e oferecer a liberdade de produzir um pouco a mais do que já era feito.

Para entender melhor a importância de cada funcionalidade da função, é necessário entender melhor quais as definições e razões da existência de cada etapa falha.

2.1. ESTOQUES

Toda empresa possui materiais, matéria prima ou algum tipo de material que necessite um espaço para o armazenamento. Tudo aquilo que a empresa possui guardado ou com algum tipo de demanda de armazenamento, para suprir suas necessidades diárias, podem ser consideradas como estoque.

Entre as suas funcionalidades, podemos citar itens importantes como garantir o abastecimento de matérias primas a empresa, finalizando os efeitos de morosidade no envio de fornecimentos de matérias, sazonalidade no suprimento, evitando o risco de dificuldade no abastecimento de matéria.

Podem-se proporcionar também economias durante o processo de aquisição de matéria, podendo comprar/produzir em grandes lotes econômicos, flexibilidade no

processo produtivo e qualidade no atendimento e rapidez nas entregas. (PAOLESCHI, 2014)

Como ferramenta de classificação dos itens do estoque, o mais utilizado é a curva ABC, que classifica, em uma escala, quais produtos são mais utilizados, com maior demanda e que possui alta participação nos valores movimentados de estoque.

Também conhecida como Gráfico de Pareto, a curva ABC classifica a forma rápida e prática de organizar um estoque, separando os itens com importância e com menor número de procura.

Para entender a forma utilizada para a classificação de cada ponto da curva, deve-se atentar a estes requisitos:

- Identificar os itens e quais a porcentagem de procura;
- Fazer a soma do gasto anual que produto gera;
- Separar os itens que será necessário ter um investimento, separando do maior para o menor;
- Fazer o cálculo do quanto essa porcentagem anual significa em todo o investimento;
- Dividir os itens conforme o nível de importância, A, B ou C.

Ainda para compreender a importância da curva ABC na organização do estoque, é necessário compreender o que cada sigla significa, entendendo o que é esperado e quais são os pontos se podem alcançar e prevenir.

Inicialmente, a letra A é responsável pelos itens primordiais, os mais importantes, que recebem maior visibilidade e atenção no primeiro momento de análise. Esses itens atingem 80% dos custos, sendo representados pela média de 20% dos itens. É o que mais movimenta a empresa, financeiramente, pois se concentra a maior demanda de vendas.

Os itens que são classificados com a letra B são aqueles que possuem uma importância secundária. Eles somam uma porcentagem relativamente abaixo da média no valor monetário total. Suas demandas não influenciam diretamente no processo de produção. (PAOLESCHI, 2019)

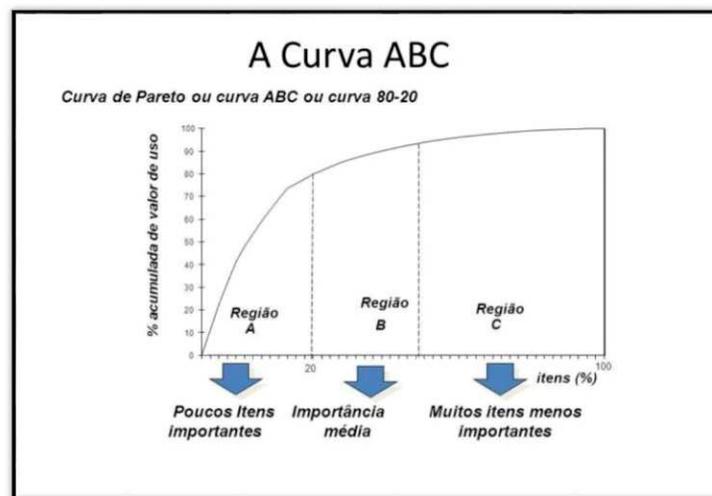
Por fim, a letra C nos apresenta os itens com índice de menor importância, mesmo que apresente uma grande volumetria, sua porcentagem sobre o índice total

monetário não alcançaria nem 5%. O desenvolvimento empresarial não está diretamente ligado a esse item, não sofrendo tanto com a diminuição das vendas.

Utilizado como meio de economia, a organização do estoque pode auxiliar na prevenção de emergências, na possibilidade de tomar rápidas decisões referente a gargalos inesperados e pode impactar tanto de forma positiva quanto negativa nos resultados esperados.

A complexidade no gerenciamento se dá pela variedade de itens, sendo necessário o uso de critérios como o Lead time, a existência de tributos comuns, obsolescência, facilidade de substituição, escassez, durabilidade, distribuição de demanda, entre outras.

Figura 0.1: Curva ABC



FONTE: JORNADA DO GESTOR.

2.1.1. Estoque de Segurança ou Estoque Mínimo

Como uma das dores encontradas no nosso estudo, o estoque de segurança não condiz com a capacidade de atendimento do hospital. Tendo capacidade para atender toda a cidade e região, o estoque mínimo presente é o suficiente para 15 dias, podendo ter gargalos dependendo da urgência/emergência que se encontrar no decorrer da semana.

Segundo Silva (2019), estoque de segurança pode ser definido como a garantia de uma quantidade de produtos para atender as demandas da empresa e/ou indústria, quando os materiais para trabalho já estiverem se esgotando.

Para se determinar a quantidade do estoque de segurança, é necessário observar e analisar qual o lead time do fornecedor para as entregas de matérias prima, qual a porcentagem de saída do produto e quais as possíveis necessidades durante o período de entrega.

Com um estoque mínimo bem calculado e possível prevenir compras desnecessárias, economizando e podendo investir em outros tipos de matérias que podem agregar no funcionamento de cada setor.

2.1.2. Estoque de Canal

Também conhecido como estoque em trânsito, é o tipo de estoque que já faz parte da contagem da empresa, mesmo, quando ainda estão dentro de um veículo de transporte.

Essa prática também pode ser considerada como estoque em trânsito quando o estoque da empresa não está situado no mesmo prédio operacional, e, é necessário a locomoção desse material até o local desejado.

Esse tipo de estoque, em casos hospitalares, é arriscado, devido á não normalização de estradas terrestres. Pode-se encontrar obstrução do trânsito em n formas diferentes.

Seja por acidentes; obras; paralisações; mudanças climáticas; desastres naturais; o material pode ficar suspenso no meio do caminho, deixando a deriva toda e qualquer situação planejada.

Em caso de emergências, não há possibilidades de retirada de qualquer item comprado durante o fluxo de transporte, podendo comprometer o restante dos materiais, deixando o paciente à mercê da sorte e de uma gestão falha de estoque.

2.2 ARMAZENAGEM

Antigamente, os povos precisavam aprender a armazenar seus alimentos, seus trigos e seus papiros, que eram considerados como folhas sagradas, para manuseio no comercio e no meio familiar.

Quem possuía qualquer tipo desses depósitos eram considerados superiores em vista das demais pessoas.

Os primeiros depósitos que se tem notícia foram construídos pelos egípcios, cerca de 3.000 A.c, com o objetivo de armazenar os papiros e o trigo excedentes, produzidos no fértil Vale do Nilo, para posteriormente carregá-los em navios e trocá-los pelas preciosas madeiras do Líbano. Na qualidade de seus discípulos, os fenícios aprenderam com os egípcios a arte náutica e durante mais de 2.000 anos estabeleceram inúmeras colônias ao longo do Mediterrâneo, dominando uma extensa rede de colônias, com base nos armazéns e entrepostos comerciais que implantavam. (FARIA, 2014)

Sendo assim, durante *toda a história, o desenvolvimento do armazém vai se tornando independente e progredindo* a cada dia, aprimorando sua forma de trabalho e de interação com os meios.

Com o passar dos anos foram se desenvolvendo outras teorias sobre o surgimento exato dos armazéns, podendo observar como ele se desenvolveu durante todos os anos e evolução da separação dos itens.

A história dos armazéns no Brasil teve início no século XVIII, eram conhecidos como “Secos e Molhados” ou “Empórios”. Tinham a finalidade de atender à circulação dos tropeiros pelo país e também o desenvolvimento da marinha mercante. Muitos produtos eram importados, como ferro, artesanatos, tecidos e etc....até o surgimento de grandes supermercados e grandes magazines, gerando a necessidade de criação de grandes centros de distribuição para escoar seus produtos. (PAOLESCHI, 2014)

O local apropriado para guardar materiais e produtos é conhecido como armazém; é utilizado como meio de facilitar a entrada e saída, tanto de matéria prima quanto produtos acabados.

Pode ser considerado, financeiramente falando, como uma forma de redução de custos e principalmente na funcionalidade de apoio ao processo de venda e/ou pós-venda, sendo uma maneira de otimizar o atendimento ao cliente.

Grandes empresas possuem armazéns próprios, com operários logísticos especializados naquela atuação para melhor gerenciamento e acompanhamento no lead time e nos custos que a empresa está gerando.

Outras empresas optam por terceirizar esse processo, fechando contratos com outras empresas intermediárias, que prestam somente esse tipo de serviço e fazem ligação direta entre eles, fornecedores, e os clientes finais.

Por ter uma ligação direta no custo logístico, costumam ficar próximos de seus fornecedores, seja de matéria prima ou embalagens, e, entre as principais rodovias que ligam o país de ponta a ponta.

Podemos definir como funções específicas de um armazém:

- Recebimento de matérias primas e produtos acabados
- Estocagem de matérias primas e produtos acabados
- Movimentação de matérias primas e produtos acabados
- Movimentação e controle das embalagens.

A armazenagem dos materiais, uma das dores encontradas nessa área, não possuía uma organização e uma logística aplicada em cima dos itens. Cada estoque reservado para armazenagem era mal distribuído e possuía um pouco de cada item, não tendo como contabilizar corretamente e dificultando na hora da compra.

Muitos produtos ficavam em uma logística desproporcional. Itens importantes, que entrariam na classificação A, acabam ficando por baixo de itens cotidianos, que poderiam ser classificados com a letra C.

Com isso, não havia como a possibilidade de organizar corretamente a lista de compras, e nem uma forma prática para facilitar os atendimentos. Isso gerava uma morosidade na hora de entregar o que cada setor solicitava.

Por se tratar de um hospital amplo, pronto para atender Marília e região, o lead time na entrega dos produtos para manuseio interferem diretamente no bem-estar e na vida do paciente, podendo cada segundo de demora ser crucial para determinar o futuro de qualquer cidadão presente.

2.3. AGENDAMENTO

A organização da entrega dos materiais comprados, dor também localizada no campo de pesquisa deste trabalho, era insuficiente no quesito de pontualidade. Não existia horários estipulados para a entrega de matérias.

Podendo chegar a qualquer horário do dia, não havia forma de se preparar para o descarregamento, para o abastecimento e quais as mãos de obra que seriam necessárias. Assim que era encerrada a compra, poderia receber no dia x desde as 06 da manhã até as 18 da noite.

A delonga na entrega deixava funcionários a deriva, sem poder se ocupar com qualquer outra responsabilidade, trabalhando todo o dia de pinguinho em pinguinho já que havia a necessidade de estar disponível para o recebimento.

Uma parte importante para o processo logístico é o agendamento de carga, que não tem como ser visto de qualquer forma pelas indústrias e centros de distribuições.

Como forma de economia, o tempo de descarregamento visa otimizar os atendimentos tanto ao cliente final quanto as grandes industriais que necessitam da matéria prima para dar continuidade nas operações industriais.

De maneira prática, transportadoras ainda optam pelo agendamento por telefone, fax, e-mails, sem um sistema integrado próprio para isso e próprio para armazenar informações importantes sobre esse processo.

Com o agendamento, é possível que o recebedor prepare seu estoque para a quantidade e os produtos esperados para o armazenamento, além de poder preparar seus funcionários para tal atividade.

Com a antecipação dessa etapa, é possível enxergar benefícios lucrativos para ambas as partes, tendo o produto necessário sem pressas e sem o risco de ficar a deriva caso ocorra algum imprevisto. A falta de gargalos nessa ação é um resultado e planejado, não gerando desperdícios e prateleiras vazias.

O atraso nesse processo gera imensas filas de espera, horas de trabalho a mais, sobrecarga de trabalho e falta de empatia com as inúmeras situações que podem ter interferido que a ação fosse completada com qualidade.

2.4. RECEBIMENTO

Outra dor visível encontrada no local de estudo, foi o local do recebimento das mercadorias. O recebimento da mercadoria era feito pela mesma porta em que os pacientes entravam para se consultar.

Com isso, gerava um pequeno aglomerado de pessoas, descarregando seus materiais e recepcionando pessoas que necessitavam de auxílio. A organização de um espaço único para isso era falha. Aprimorava-se as necessidades hospitalares, mas não organizavam o que já estava ali, precisando de uma solução.

O recebimento é diretamente ligado a outros setores, como compras, contabilidade, planejamento, PCP e logístico para fins de transporte. É a parte de

extrema importância, que realiza a conferência detalhada dos pedidos e a quantidade de tudo o que foi entregue. (TANIWAKA, 2022)

É necessário que haja um espaço adequado para isso, sem interferências de outras pessoas, outros barulhos ou quaisquer que sejam as distrações. Esse espaço reservado deve ser feito a separação e identificação de tudo o que foi investido.

Dentro do processo de recebimento, é possível identificar passos importantes que caracterizam o procedimento do setor como, por exemplo, análise do pedido com a Nota Fiscal (NF) que foi entregue; análise da quantidade de volume descrita na NF com a quantidade presente no espaço físico; conferência de toda documentação descrita entre CT-e e NF.

Caso haja algo de errado, deve-se analisar como proceder com devoluções, reembolsos ou indenizações, já que o investimento na compra de determinado material já foi feito e ambos os lados precisam estar de acordo.

Por fim, caso todos os pontos descritos, em todas as documentações, estejam de acordo o material é encaminhado para o estoque para que os colaboradores logísticos façam a armazenagem dos itens hospitalares.

Figura 0.2: Processo de recebimento.



Fonte: Sac Logística – Imagem Google.

A forma como a mercadoria é recebida é determinada pelo padrão que a empresa deseja seguir. Ela pode optar em verificar a quantidade primeiro para depois analisar a qualidade do produto. Ela pode analisar a qualidade do produto para depois fazer a somatória da quantidade, ou pode já analisar os dois aspectos juntos, de uma vez só.

A atenção nessa hora é crucial para não passar nenhum detalhe que pode impactar na hora de organizar nas gondolas. A data de validade, o lacre do produto, a forma clara que precisam estar algumas informações impostas pela vigilância sanitária, tudo deve ser levado em consideração para conferência no recebimento.

Figura 0.3: Outra proposta de recebimento



FONTE:GOOGLE - RECEBIMENTO DE MATERIAIS - PASSEI DIRETO

CAPÍTULO III - DESENVOLVIMENTO PRÁTICO

Como foi observado em todo o processo de visita, existiam algumas falhas graves que, na visão do aprendiz poderiam gerar custos extras para toda a irmandade hospitalar, além de não haver nesse momento a possibilidade de ampliação.

Durante a visita no campo de estudo, foi observado que não havia uma organização para os materiais recebidos, eles ficavam divididos, pouquinho em pouquinho, em cada estoque separado pelo hospital.

Havia uma porcentagem de estoque emergencial, que era válido apenas para 15 dias, mas em caso de emergência, esse material seria utilizado mais rápido, ficando à deriva caso tivesse alguma outra ocorrência emergencial.

É necessário se atentar para a organização, uma vez que isso possibilita a economia de custos para a aquisição de novos materiais e, também, a economia na compra de uma maior escala.

O planejamento é a chave para o sucesso de um processo. Na empresa em questão não há uma padronização dos horários para recebimento e entrega de mercadorias e fornecedores.

Portanto sem especialidade na padronização dos horários, as ações dos colaboradores envolvidos no processo de recebimento ficam sobrecarregadas, contudo, soltas e podem ocorrer erros, desvios e uma série de problemas.

Ainda nesse contexto, foi concluído que, sem essa padronização, o tempo ocioso dos fornecedores é aumentado.

É imprescindível a implementação de um processo de padronização de horários, tanto para o recebimento quanto para a expedição. Portanto poderá ser definido horário para as entregas e fornecedores e não haverá atendimento fora desse horário. O planejamento para expedição eficiente deverá levar em consideração também as rotas e os horários de entrega.

Será necessária uma comunicação clara com todos os fornecedores, colaboradores e associados, informando as novas práticas de trabalho para que todos estejam cientes das novas mudanças.

A abertura de novos canais de diálogo irá definir como os parceiros de fora irão se encontrar nas novas implementações impostas pelo hospital. Tudo isso será necessário um tempo para que todos consigam se adequar e se organizar para atender aos pontos solicitados.

3.1 ESCALA DE AGENDAMENTO

Abaixo temos um exemplo de como deveria funcionar um dia normal de recebimento com horários já programados. O agendamento serve para que os fornecedores tenham um tempo de qualidade para descarregar seus produtos, colher assinaturas e organizar qualquer pendência que fique com o cliente que está recebendo.

Para o hospital, o agendamento serve para que os funcionários tenham um tempo de qualidade para poder analisar com cautela o que foi comprado, se tudo foi entregue corretamente e seguindo as normas padrões do produto.

Além disso, é possível que dentro desse tempo as empresas façam qualquer tipo de negociações, caso haja alguma avaria ou falta, e todos tenham uma relação de ganha – ganha no quesito da parceria entre fornecedor e cliente.

Para que seja possível essa nova funcionalidade no cotidiano, é necessário que o hospital disponibilize novos meios de comunicação diretamente ligados ao responsável pelo agendamento.

O padrão deverá seguir conforme for imposto pelo hospital. Seja através de email ou de um telefonema, o fornecedor deverá entrar em contato com o responsável para que possa definir qual o melhor dia e o melhor horário para efetuar a entrega.

É importante que seja frizado o cumprimento desses horários, para que não atrapalhe o próximo fornecedor e nem seja necessário um reagendamento dessa entrega.

Abaixo temos o exemplo de duas tabelas de agendamento. Com ela podemos identificar os horários demarcados para cada fornecedor e que dedicar 1 hora fechada para conferência de tudo o que for entregue.

Esse tempo de qualidade para cada fornecedor possibilita que seja feita uma análise detalhada de tudo o que foi comprado, sendo possível negociar possíveis avarias ou faltas e detectar caso algo não esteja no padrão correto que deveria estar.

Figura 0.4: Tabela de agendamento.

AGENDAMENTO – SEGUNDA FEIRA			
MEDICAMENTOS - TERMOLÁBIO POSSUEM PRIORIDADES.			
HORÁRIO	FORNECEDOR	HORÁRIO	FORNECEDOR
07:00	Preparação do espaço para recebimento	13:00	Ativa Com Hospitalar
08:00	1000medic	14:00	White Martins
09:00	A Exclusiva	15:00	Magistral
10:00	Agilli Com de medicamentos	16:00	HDL
11:00	Mafra (Materiais pequenos)	17:00	Organização do estoque
12:00	ALMOÇO	18:00	SOMENTE EMERGENCIA

Fonte: Criada pelos autores.

Abaixo temos outro exemplo de fornecedores com hora marcada. É importante que seja feita a separação do tipo de produto que irá receber. Produtos voltados aos cuidados e hospitalares em um dia, produtos de escritorio em outro dia e produtos de limpeza em outro dia diferente.

Com essa organização fica impossibilitada a contaminação de produtos ou a perda indesejada de algum. Além de poder se programar para uma contagem e distribuição para cada setor. Essa divisão de produtos deve entrar também na marcação de agendamento por se tratar de um ambiente grande, que é necessário vários setores e vários pedidos diferentes.

Figura 0.5: Tabela de agendamento 2

AGENDAMENTO – SEGUNDA FEIRA			
MEDICAMENTOS - TERMOLÁBIO POSSUEM PRIORIDADES.			
HORÁRIO	FORNECEDOR	HORÁRIO	FORNECEDOR
07:00	Preparação do espaço para recebimento	13:00	ORGANIZAÇÃO
08:00	KALUNGA	14:00	ORGANIZAÇÃO
09:00	HIDRAULICA PAULISTA	15:00	CONTAGEM
10:00	IMPAKTO	16:00	CONTAGEM
11:00	COM DE EMBALAGENS 3 IRMAOS	17:00	DISTRIBUIÇÃO
12:00	ALMOÇO	18:00	SOMENTE EMERGENCIA

Fonte: Criada pelos autores.

Vale se atentar que é essencial que seja respeitado os horários de organização e distribuição dos materiais. Isso é o que possibilita a movimentação do estoque para os pequenos armazéns que se situam dentro de cada setor.

Por se tratar de vários andares e várias possibilidades de pedidos, a atenção se torna item fundamental para que a qualidade do setor seja alcançada, minimizando erros e distribuindo corretamente o que cada setor necessita.

3.2 SUGESTÕES SETOR DE ESTOQUE CENTRAL

De forma prática, é necessário a junção da organização de estoque com o agendamento para que todos os gargalos sejam corrigidos. Assim se terá a curva ABC implementada, um estoque organizado, uma economia do setor de compra e um possível planejamento para um aumento do estoque de emergência.

É necessário que os sócios e proprietários façam uma pequena análise sobre possíveis entradas e saídas, destinando uma porta única para esse tipo de serviço e recepção, aliviando a entrada de pacientes.

Com isso sugerimos o aumento do estoque, ou a mudança do local destinado ao estoque, para que todas as mercadorias que serão destinadas ao armazenamento não tenham a necessidade de ficar cada uma em um local, podendo permanecer todas juntas.

A organização se dá pelo fato de utilizar a mais antiga primeiro e seguir utilizando as demais que estiverem ali presentes. Com isso teremos a prática correta do FIFO e a economia, caso não seja necessário adquirir este mesmo produto no próximo mês. Além de não deixar produtos parados próximo ao vencimento, não gerando gastos extras e nem a perda de um investimento.

É necessário que o Almojarifado tenha em mãos todos os produtos já implementados com a curva ABC, para que ele saiba quais são necessários deslocar do estoque para ser armazenado e despachado para o setor solicitante.

Sugerimos a implementação de um sistema de acompanhamento de entrada e saída, tanto do estoque, quanto do almojarifado, a fim de acompanhar as quantidades presentes e qual a necessidade de compra dele.

Com isso, também agregamos o inventario, para que tenha a confirmação se tudo o que eu tenho em sistema consta em estoque físico. Assim é possível acompanhar caso tenha alguma ocorrência virtual, se prevenindo de possíveis erros e tendo a possibilidade de um replanejamento caso ocorra alguma emergência.

O rodízio de funcionários previne que determinada função não fique toda em torno de um único proletariado, tornando dependente o andamento daquele setor. A empresa não pode ser inerente e contar que o funcionário fará parte da equipe por toda a vida.

É necessário que todos saibam exercer todas as funções para que a empresa seja soberana em todas as suas decisões. O andamento do setor não pode sofrer qualquer parada por conta de um único parceiro.

Para finalizar todas essas ideias, sugerimos que a empresa disponibilize treinamentos específicos, como forma de investimento profissional. As habilidades dos colaboradores podem ser ainda mais aperfeiçoadas, tendo um retorno positivo no dia a dia e agregando lucros futuros para a irmandade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS - MÉTODOS DE PESQUISA E TABULAÇÕES DE QUESTIONÁRIOS E ENTREVISTAS.

Acreditando na eficiência de todos os pontos levantados acima, é hora de ver detalhadamente o que todas essas implementações irão acrescentar. De modo mais prático, todas as sugestões foram visando uma melhoria a curto e longo prazo.

A curto prazo vamos começar citando:

- Organização
- Praticidade
- Qualidade
- Eficiência

Acreditamos que, com esse início, já será possível visualizar benefícios durante o processo de trabalho e a forma como irá caminhar no decorrer do dia. Mesmo com essas mudanças iniciais, não devemos parar por aí. É necessário olhar para um futuro, para começar já a traçar as metas a serem alcançadas e aprimoradas dia por dia.

Olhando os benefícios a longo prazo, vamos citar:

- Controle do tempo de descarga;
- Cumprimento de metas impostas para o setor do almoxarifado
- Poder maior de negociação
- Possibilidade de realocação de equipes caso tenham um tempo ocioso devido a organização.
- Otimização do fluxo logístico
- Indicadores para auxiliar qual o melhor rumo para as tomadas de decisões;
- Planejamento de uma possível certificação de qualidade para o estoque.

Os indicadores, na prática, auxiliam a refletir a estratégia da empresa e organizam uma forma de acompanhamento para olhar para o rumo da direção que deve ser tomada, sendo a direção de um único objetivo comum.

A implementação de desempenhos logísticos não irá impactar na entrega do produto final ao cliente, mas irá agregar ainda mais qualidade e motivação para se traçar metas e trilhar passo a passo o caminho do sucesso.

Além de poder exercer um trabalho em equipe e uma motivação para um desempenho de excelência vindo dos colaboradores da empresa.

Figura 0.6: Indicadores de desempenho.



Fonte: Google

É importante ter pontuado todas as melhorias e todos os erros para que possam ser corrigidos e aprimorados com o decorrer do trabalho. A constância é o que vai elevar a qualidade e o avanço do setor com todos os pontos apontados.

Cada passo dado nesse início de processo irá transbordar em um futuro cheio de oportunidades. Cabe ao departamento ter a ciência de planejar e replanejar onde pretende chegar e qual finalidade da qualidade do serviço que está sendo entregue.

RESULTADOS ESPERADOS

Diante dos fatos analisados, encontramos algumas saídas para a melhoria do cotidiano profissional no departamento de Almoxarifado presente no hospital Nossa Senhora das Dores.

Confiamos que ao organizar as prioridades e separar um horário específico, especialmente para determinado fornecedor, a organização do estoque se dará automaticamente.

A junção de todos os estoques, sendo ao final apenas um, dará uma melhor visão de tudo o que se tem e de tudo o que é necessário acrescentar para o andamento das atividades profissionais.

A implementação de um sistema de entrada, saída e agendamento agrega ainda mais um valor na hora de colocar em prática a organização de todo setor logístico.

A transparência do andamento desses processos, auxilia na assertividade da contabilidade dos custos, podendo abrir portas para futuras negociações ainda mais viáveis para ampliar a aquisição de novos produtos.

Os produtos presentes no estoque devem conter uma valorização e uma observação atenta do operário logístico. Armazenados ali constam quantias que foram investidas e devem ser utilizados de maneira adequada, dentro do prazo de validade.

O FIFO, sugestão também citada acima, possibilita esse acompanhamento e a formalidade adequada de como programar a correta retirada do produto. Por isso, voltamos ao ponto importante da junção de todos os pontos de armazenamento se encontrarem em um único estoque, com todos os produtos.

Com a criação desse novo estoque, é necessário o investimento de novos cargos de emprego, de um rodízio de funcionários para o aprendizado em casa setor, de uma forma prática para a solicitação de abastecimentos nos almoxarifados e de um bom lead time nas entregas em cada departamento.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Clebermar Viana de; RODRIGUES, Marcio Borges. Estratégias de processo de agendamento de descarga utilizadas em um centro de distribuição de uma rede de supermercados. Espírito Santo. 2010.

BARBOSA, Alexandre Caldellas; DIAS, Edney da Silva; RESENDE, Luciano Henrique; FREITAS, Vitor Duque de. Agendamento de veículos para carregamento. 36º Seminário de logística – Suprimentos, PCP, Transporte. Vol. 36, nº 1. 2017

BOWERSOX, Donald J. CLOSS, David. Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001.

FARIA, Juliana de Carvalho. Gestão de material em um armazém e sua importância para a empresa. Rio de Janeiro. 2014

DIAS, M. A. P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NARA, Elpídio O.B.; ECKERT Leirson; MORAES Jaqueline de. Diagnostico e proposta para utilização do estoque de segurança em produtos acabados de uma empresa de plásticos. TECNO-LOGICA, Santa Cruz do Sul, v16, n2, p78-89. 2012

OLIVEIRA, Marcela Maria Eloy Paixão; SILVA, Rafaella Machado Rosa da. Gestão de estoque. [...]. **Cuiabá: Instituto Cuiabano de Educação**, 2014.

PAOLESCI, Bruno. Estoques e Armazenagem. 1ªed. – São Paulo: Erica, 2014

PAOLESCI, Bruno. Almoxarifado e Gestão de estoques. 3ª ed. – São Paulo: Erica, 2019.

POZO, Hamilton. Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística. 4ª ed. - São Paulo: Atlas, 2007.

SANTOS, Antônio Marcos dos; RODRIGUES, Iana Araújo. Controle de estoque de materiais com diferentes padrões de demanda: estudo de caso em uma indústria química. **Gestão & Produção**, v. 13, p. 223-231, 2006.

SILVA, Juliano Rubens da; LEITE, Vitor Machado. Curva ABC e o estoque de segurança como solução para redução de estoque. South American Development Society Journal. 5ª ed. Vol. 05. 2019.

TANIWAKI, Sabrina de Fatima Barbosa. Recebimento de Materiais na indústria: uma revisão da literatura nacional. E-locação revista científica da FAEX. 21ª Ed. Vol. 11 - 2022

ANEXOS e APÊNDICES

1 - Como são conferidas as mercadorias que chegam? São conferidas as cegas?

Não, ao receber a mercadoria o funcionário faz a conferência entre nota fiscal e produto recebido, conferindo a qualidade do produto e se o total de produto comprado bate com o total que foi recebido.

2 – Como são armazenadas as mercadorias? Fazem uso do FIFO ou da curva ABC?

As mercadorias estavam organizadas em prateleiras, separadas pela praticidade de saída. Cada andar do subsolo possui uma quantidade significativa de estoque para armazenar uma porcentagem de itens para determinadas áreas. Seguem abaixo alguns exemplos:

- Próximo ao estoque central: Estoque destinado ao soro
- Subsolo 4: Estoque de limpeza
- Térreo: Estoque da cozinha
- Prédio principal: Caixas fechadas, estoque mais grosso de material.
- Farmácia

Para a saída dos materiais é utilizado o modo FIFO com a curva ABC. O primeiro que entra, é o primeiro que sai, além de organizar o produto com maior saída de uma forma mais ágil, evitando delongas.

3 – Como é feito a saída de mercadoria do almoxarifado?

Toda segunda feira os setores precisam enviar os pedidos para o almoxarifado, é feita a separação desses produtos e a entrega realizada na quarta-feira. Exceto a farmácia, onde os pedidos são entregues na sexta feira.

4- Os produtos possuem algum código ou etiquetas para identificação?

Possuem e são classificados por cores, conforme o uso e o tipo.

- Etiqueta amarela: Uso direto ao paciente

- Etiqueta Rosa: Soro oncológico
- Etiqueta verde: Reposição do amarelo.
- Etiqueta branca: Material de escritório.
-

5– Aqui possui estoque mínimo ou estoque de segurança?

Sim, somente para 15 dias.

6- Qual o maior gargalo que o setor de almoxarifado tem?

O maior gargalo encontrado no setor de almoxarifado é a falta de espaço para a acomodação dos produtos que são comprados, o procedimento operacional e a gestão da qualidade na dinâmica das operações.

7- Qual é o lead time para a entrega das mercadorias? Como era feito a programação para a compra de produtos durarem por 15 dias?

O *lead time* é equivalente a 15 dias para efetuar a entrega do produto comprado. A programação é feita com base nos pedidos que chegam na segunda feira. Com isso consegue acompanhar o que será retirado do estoque e o que necessita reposição.

8 – Existe algum treinamento para os colaboradores?

Não. Os colaboradores aprendem como executar a tarefa conforme vão desenvolvendo a atividade no dia a dia. Sendo assim, é plausível um setor com alguns gargalos, já que não há uma especificação profissional para descrever as reais funções.