PREVISÃO DA DEMANDA, UMA VISÃO LOGÍSTICA - ESTUDO DE CASO NA SECRETARIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL DE SANTANA DE PARNAÍBA

Fernanda Beatriz Cassão
Assistente Social – Município de Santana de Paraíba
fbeatrizc@gmail.com

Cláudio Mendonça Braga
Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano, Assessoria Jurídica
cmbraga76@gmail.com

Resumo: A nova Administração Pública pretende uma mudança de paradigma da Gestão Pública Gerencial onde se faz necessário pensar em procedimentos para a aquisição de materiais e distribuição dos recursos do orçamento municipal de forma adequada visando não só atender melhor o cidadão que depende dos serviços inclusivos do setor público, a partir de rígido e eficaz controle de gastos, mas também a legislação brasileira, que determina que a aquisição de bens e serviços pela Administração Pública deve ser feita através do processo de licitação. Este estudo visa conhecer a demanda dos materiais de consumo da Secretaria de Assistência Social da Prefeitura Municipal de Santana de Parnaíba. Trata-se de um estudo de caso, documental e bibliográfico utilizando pesquisa telematizada. Os autores indicam que o estoque reserva deve atender no mínimo um mês de demanda. Entretanto, observa-se, durante o estudo, que não há referências à utilização de métodos científicos para previsão de demandas na instituição, que baseia as informações sobre os estoques em conhecimento do dia a dia. Entretanto, a utilização da Classificação ABC auxilia o gestor de estoques, na medida em que mesmo deve focalizar sua administração em um pequeno número de produtos conforme pesquisas realizadas. Isso proporcionaria a manutenção de um estoque mínimo sem deixar descoberta a produção da indústria, os clientes do varejo, ou as atividades essenciais do serviço público. Conclui-se que os avanços nas áreas de logística e da tecnologia contribuem de forma decisiva para que as organizações públicas busquem eficiência e competitividade, por meio da adoção de novos modelos de gestão de suas demandas e estoques.
Palavras-chave: compras públicas, gestão de estoque, Classificação ABC, Assistência Social; licitações de material de consumo.

Abstract:
The New Public Administration intends a paradigm change of Public Management, where it is necessary to think about procedures for the acquisition of materials and distribution of resources of the municipal budget in an adequate way. At the same time should be aiming not only to better serve the citizen who depends on the inclusive services of the public sector , from rigid and effective control of expenses, but also Brazilian legislation, which determines that the acquisition of goods and services by the Public Administration must be done through the bidding process. This study goal is to investigate the demand of the consumable goods of the Secretariat of Social Assistance of the Municipality of Santana de Parnaíba. It is a case study, documental and bibliographic using telematized research. The authors reviewed indicate that the reserve stock must meet at least one month of demand. However, it is observed during the study that there are no references of using scientific methods for

predicting demands in the institution, which bases information on inventories in day to day knowledge. However, the use of the ABC Classification helps the inventory manager, since one should focus administration on a small number of products according to surveys. This would provide for maintaining a minimum inventory without letting the industry's production, retail customers, or essential public service activities being overdraw or uncovered. It is concluded that the advances in the areas of logistics and technology contribute decisively to the public organizations seeking efficiency and competitiveness, through the adoption of new management models of their demands and inventories.
Keywords: public procurement, inventory management, ABC Classification, Social Assistance; biddings of consumable goods

INTRODUÇÃO

Este estudo visa conhecer a demanda dos materiais de consumo da Secretaria de Assistência Social da Prefeitura Municipal de Santana de Parnaíba. Os objetivos que orientam o desenvolvimento deste trabalho são: Identificar os itens de maior importância e que não podem faltar no dia a dia das unidades da Secretaria Municipal de Assistência Social da prefeitura de Santana de Parnaíba; Conhecer a demanda por unidade dos produtos de maior importância; Levantar histórico de saída dos produtos relacionados, do último período e Desenvolver um estudo com cálculo matemático, realizando a somatória das demandas individuais das unidades por produto, comparando com os dados históricos, considerando as premissas para definição das margens de: Estoque de Reserva, Mínimo, Médio e Máximo.

A pergunte de pesquisa foi: *Como prever a demanda de materiais de consumo na Secretaria de Assistência Social de Santana de Parnaíba, evitando a falta de estoque*?

Trata-se de um estudo de caso, documental e bibliográfico, já que foram realizadas apreciações dos procedimentos de compras, análise de pedidos e contratos de compras, planilhas de entrada e saída de produtos do almoxarifado e das unidades, controles de estoque e distribuição dos materiais de consumo da secretaria de Assistência Social do município de Santana de Parnaíba, para as unidades que a compõem, além e não menos importante dos dados referente a vivencia diária no órgão estudado. Esses dados foram obtidos através de: Análise de documentos; Entrevistas; Depoimentos; Observação espontânea; Questionário; e Observação participante.

DESENVOLVIMENTO

Nos princípios de modernização, assim como no setor privado, no setor público brasileiro, é necessário pensar em procedimentos que conduzam a uma gestão estratégica para a aquisição de materiais e distribuição dos recursos do orçamento municipal de forma adequada e nos princípios da legalidade e aperfeiçoando positivamente a capacidade de competição da máquina administrativa para atender melhor o cidadão que depende dos serviços inclusivos do setor público, a partir de rígido e eficaz controle de gastos.

A Gestão Pública brasileira vem evoluindo e tem mudado seu desígnio de atuação de uma gestão burocrática para um comando gerencial com foco em resultados, buscando a eficiência e eficácia nos processos. Diante desse contexto e obedecendo à legislação vigente a atuação de compras no serviço público devem atender aos princípios desta nova espécie de gestão.

Salvo nos casos dispensáveis ou inexigíveis, a legislação brasileira determina que a aquisição de bens e serviços pela Administração Pública deve ser feita através do processo de licitação. Esta formalidade é o que diferencia o procedimento de compras no serviço público ao procedimento de compras realizado na rede privada, podendo resultar em prazos maiores nos processos de definição de demanda, requisição de compras, aquisição, estoques excessivos ou falta de itens vitais à população ou ao bom funcionamento de unidades públicas, além das dificuldades na gestão de materiais.

É possível aplicar métodos de Gestão de Materiais, conjugando-os com a legislação vigente, buscando-se evitar desperdícios e/ou desabastecimentos.

A GESTÃO DE MATERIAIS

Analisar o ambiente e com base nas teorias de Gestão de Materiais, como: previsão de demanda e políticas de estoque, levando sempre em consideração o que determina a legislação quanto às compras públicas e o que preconiza e dispõe sobre a Organização da Assistência Social na Lei Orgânica de Assistência Social – LOAS Lei 8742, de 07.12.1993, pretende-se demonstrar que é possível gerenciar, eficientemente, a demanda e o estoque para evitar desabastecimentos e reduzir custos da Secretaria de Assistência Social da rede pública do município de Santana de Parnaíba.

Foram nos últimos vinte anos que o governo brasileiro percebeu a necessidade de alterar os modelos de Gestão Pública, de Gestão Burocrática para Gerencial.

A Gestão Pública Burocrática teve sucesso na revolução industrial baseada na impessoalidade, profissionalismo e racionalidade técnica. "Findou devido ao carreirismo e ao corporativismo fechado às mudanças, tornando-se sinônimo de governo lento, ineficiente e impessoal" (Catelli & Santos, 2005, p.427).

A Gestão Pública Gerencial caracteriza-se por uma mudança de paradigma na Administração Pública. "Esta gestão é baseada na redução da ênfase do controle burocrático, baseado no controle através da flexibilização com responsabilidade ou controle social e em regras e hierarquia rígida" (Bresser-Pereira, 2008, p.403).

O progresso da Gestão Pública Burocrática para Gerencial indica uma tendência de modernização do serviço público, onde é possível a adesão de métodos de Gestão de demanda de materiais de consumo.

Várias são as atividades de Gestão de Materiais na Prefeitura Municipal de Santana de Parnaíba, denominado setor de Gerenciamento de Requisição de Compras e Contratos, as principais atribuições são: previsão de demanda, compras, e gestão de estoques.

A compra deve ser realizada sempre que o estoque apresentar uma quantidade de produtos suficiente para atender às necessidades do período percebido entre a solicitação e a chegada do pedido. Este ciclo é chamado de prazo de abastecimento (PA);

O nível indicador do momento de solicitação de compra é denominado de nível de ressuprimento (NR). A quantidade deve ser a mínima suficiente para atender as necessidades até que chegue o novo período de abastecimento, e deve ser calculada a partir das médias destas variáveis.

Durante o período de renovação, que é o tempo decorrente entre dois pedidos consecutivos, existe a possibilidade do acontecimento de algumas falhas. Podem ser motivadas por aumento de demanda, por atraso de entrega entre outras causas.

Vecina Neto (1998) introduz o conceito de estoque reserva (ER), que equivale a uma quantidade de material para suprir eventuais necessidades do sistema e assim evitar a ausência de material e evitar compras emergenciais.

O estoque de uma secretaria de assistência social é composto por uma grande diversidade de produtos de consumo e de outros para doação. Este cenário dificulta o planejamento e a gestão de ressuprimento.

O gestor de estoque deve separar os materiais por grupos com características gerenciais parecidas de forma a padroniza-los. Cada grupo de material possui uma peculiaridade de gerenciamento, tais como giro, preço, consumo, prazos de entrega, e suas demandas possuem alta aleatoriedade. De acordo com Novaes et al, 2001 a padronização de materiais em uma instituição é uma das soluções mais viáveis, pois indica os materiais que necessitam manter em estoque.

Conforme Pozo (2007) o gestor pode utilizar a curva ABC para diminuir as imobilizações encontradas em estoques sem que a segurança seja prejudicada. A Curva ABC é uma ferramenta bastante vantajosa isso se deve ao fato do método controlar os itens A mais rigidamente e os da classificação B e C mais superficialmente, como segue:

- Produtos da Classe A: Itens de maior importância, os que devem receber mais atenção no momento do estudo. As primeiras decisões devem ser tomadas com base nestes itens, justamente por sua importância monetária ou usual. Tais itens correspondem a aproximadamente 80% do valor monetário total e 20% no máximo, do total dos itens considerados.
- Produtos da Classe B: Itens intermediários, os que devem ser tratados posteriormente às medidas tomadas sobre os itens da Classe A. Correspondem a aproximadamente 15% do valor monetário total de estoque e, no máximo, 30% dos itens estudados.
- Produtos da Classe C: A maioria dos itens se encaixa nesta classe, porém, são os de menor importância, pois seu valor monetário é muito baixo. Corresponde a somente 5% do valor monetário total de estoque e mais de 50% dos itens formam sua estrutura.

Gerir um almoxarifado é controla-lo por completo, buscando promover o uso adequado e moderado dos materiais, evitando desperdício e perdas.

Conforme Reis (2004, p.10) "organizar o sistema de informação da gestão deste departamento, permite que a administração do órgão, seja conhecedora de todas as movimentações de materiais". Para tomadas de decisões sobre volumes de materiais a serem adquiridos e utilizados nas atividades diárias, são sempre úteis informações sobre: Nível de estoque; Entrada de material; Saída de material; e Avaliação e reavaliação de estoque.

Ainda para Reis (2004, p.13) existem alguns métodos que são utilizados para controle dos materiais estocados no almoxarifado como:

> "PEPS - primeiro a entrar, primeiro a sair: Sai primeiro o material do lote mais antigo, devendo ter preço baseado no custo em que o lote entrou no estoque;
>
> Preço Médio: Não há possibilidade de destacar material, pois todo estoque está misturado, neste caso, deve-se calcular uma média de preço;
>
> UEPS - último a entrar, primeiro a sair: apresenta-se como meio alternativo de avaliação das requisições, que por este processo é feita pelo último preço pago pelas últimas compras. "
>
> Inventário "é o procedimento pelo qual a administração toma conhecimento da existência física dos bens estocados no almoxarifado", (Reis, 2004, p.15).

É através do inventário do almoxarifado que é possível obter informações necessárias. O controle pode ser permanente, evitando a contagem constante do estoque, visto que os valores devem permanecer na ficha de controle. Ao contrário do inventário periódico, que só acontece porque as fichas de controle não fornecem as informações precisas sobre a existência do material físico no estoque.

O Almoxarifado é de grande importância para uma prefeitura. É necessário fazer uso de um bom sistema de controle de materiais, de preferência informatizado, que garanta o controle dos diversos materiais que são utilizados diariamente, mantendo sempre um estoque mínimo ou razoável de materiais necessários para atender a demanda. O sistema de controle de entrada e saída do almoxarifado também é muito importante para dar resposta ao ministério público, quando solicitado.

O funcionário responsável pelo almoxarifado pode ser um funcionário público de carreira ou de confiança, e deve ter autonomia para: Realizar o controle do estoque físico; Fazer inventário; Analisar o saldo mínimo em estoque de cada um dos materiais; Calcular os pedidos de materiais; Controlar os custos dos materiais; Manter os materiais em bom estado de conservação e bem estocados; Distribuir os materiais, de acordo com a programação e conforme necessidade de cada secretaria ou departamento; Fazer a emissão de relatórios para efeito contábil; Promover a educação dos servidores em conjunto com a Administração Municipal quanto à utilização e consumo dos materiais de consumo; Desenvolver outras atribuições que lhe são conferidas.

Previsão é um substantivo feminino e vem do latim previsius, previsionis e significa antever, ver antes, antecipar a visão sobre algo. Independente de pública ou privada, a

administração de materiais, a gestão e a previsão de demanda, possui um papel importante em uma organização.

No cenário atual é de extrema importância que as organizações trabalhem com planejamento, controle e utilização dos recursos de modo a aperfeiçoar o sistema e alcançar a satisfação de seus clientes (externos ou internos), visando maiores lucros no caso das empresas privadas e diminuição de possíveis perdas para as organizações públicas e privadas.

Para Moreira (2009) a Previsão de Demanda é um processo racional que traz a informação sobre o valor das futuras compras/vendas de um item ou conjunto.

É imprescindível a eficácia da gestão de demanda nas entidades da assistência social, pelo elevado custo da manutenção do estoque e principalmente para oferecer um perfeito nível de atendimento ao consumidor final, ou seja, o munícipe.

É quase inadmissível a ocorrência da falta de insumos e para que exista eficiência é necessária uma alta qualidade no serviço da gestão. Os métodos de previsão de estoque utilizados devem ser os mais precisos possíveis.

A finalidade principal da gestão de materiais em uma secretaria de assistência social é atender os requisitantes, que são os funcionários e os usuários dos serviços prestados pelas unidades, no que diz respeito à qualidade, quantidade e prazo certo do suprimento demandado.

A previsão de demanda é o ponto importante para a tomada das decisões organizacionais. Qualquer previsão deve ser realizada pensando em quem vai utilizá-la. As técnicas adotadas dependem de uma série de fatores, tais como: Horizonte de previsão; Disponibilidade de dados; Precisão necessária; Tamanho do orçamento para previsão; Disponibilidade de pessoal qualificado; Entre outros.

Mentzer et al. (2007), afirma que a gestão da demanda é um fluxo coordenado de demanda entre os membros da cadeia de suprimentos, onde todos estejam envolvidos com o objetivo de alcançar um melhor desempenho.

Para Vollmann et al. (2004) a gestão da demanda é uma conexão entre o controle, o mercado e as atividades de produção da empresa e os sistemas de planejamento. Define a gestão de demanda como uma atividade que vai desde uma previsão até a conversão do pedido do cliente (seja ele externo ou interno) em datas de entrega, com equilíbrio da oferta e demanda.

Convencionalmente, opta-se por antecipar a demanda por meio das previsões de vendas. É uma importante ferramenta, mas as previsões, em si, não oferecem subsídios

suficientes para ajustar as decisões que envolvem o comportamento da demanda. A gestão da demanda deve incluir a identificação de formas de reduzir a variabilidade da demanda e aumentar a flexibilidade em reagir com mais rapidez em situações imprevisíveis (Croxton *et al*., 2008).

A gestão da demanda é um componente importante para o sucesso de uma organização. Uma implementação bem conduzida do processo gerara benefícios visíveis nos resultados financeiros de uma organização como, por exemplo, a melhoria da utilização dos ativos, a melhoria na disponibilidade do produto e a redução dos níveis de estoque, (Croxton *et al*., 2008).

Ao analisar o fluxo da gestão da demanda, Taylor (2006) comprovou a ocorrência de variabilidade da demanda no ponto de consumo, sendo uma das razões, as causas naturais como os padrões de consumo sazonal ou as influências do tempo.

Para (Barbieri & Machline, 2006) a previsão sobre a demanda é fundamental para o processo de obtenção dos objetivos da administração de materiais, que funda fomentar o usuário do material certo na quantidade solicitada e nas melhores condições operacionais e financeiras para a organização.

Os procedimentos de previsão utilizados no dia-a-dia, variam bastante. Podem ser simples e intuitivos ou mais quantitativos e complexos, sendo que os intuitivos têm pouca ou nenhuma análise de dados envolvida, enquanto nos métodos quantitativos e complexos a análise é considerável.

Um projeto de previsão de demanda pode envolver um ou mais métodos de prognósticos compossível com as hipóteses sobre o futuro e o tipo de informação empregada.

A resultância de um modelo são demandas previstas na perspectiva de tempo desejado, e, por mais sofisticados que sejam os métodos, não escusa a apreciação por parte de quem irá utilizá-las para tomada de decisões. As previsões devem ser acompanhadas para ver se as hipóteses se confirmam ou não.

Para Maknidakis (1998), os modelos de previsão podem ser divididos em duas categorias: Métodos qualitativos e quantitativos.

Os modelos qualitativos são baseados em julgamentos, intuição e experiência desenvolvidas. São métodos não analíticos e que podem ser considerados como métodos de predição.

Os métodos quantitativos são baseados em modelos matemáticos considerados métodos de previsão e em dados históricos do fenômeno estudado. Este é o método mais

utilizado como ferramenta na tomada de decisões e pode ser avaliado para definir o método mais eficiente para ser utilizado na previsão de demanda de materiais de consumo.

Levando em consideração os custos envolvidos e a qualidade de entrega do produto desde a saída na origem até o seu destino final.

Há necessidade de ser preciso, em relação ao número de estoque de materiais de consumo de uma Secretaria de Assistência Social, para garantir seu bom funcionamento. A realização deste estudo se justifica por apresentar uma relação entre métodos de previsão de demanda e os seus respectivos custos, de forma que seja fácil sua compreensão.

Ao elucidar os custos, é possível confrontar os distintos métodos, propiciando não só o menor custo para a organização, mas também a certeza de ter o material disponível para suprir as necessidades da secretaria.

A previsão de demanda é o início para o planejamento de várias atividades realizadas nas organizações. Erros de previsão de demanda, determina perdas financeiras, causando a perda de competitividade em face aos seus concorrentes.

Para utilizar métodos estruturados de previsão de demanda é necessário entender de que forma as previsões vem sendo realizadas até então. Ainda que não exista um método estruturado de previsões, recursos ou suposições baseadas no dia a dia devem existir.

A logística é uma ferramenta da qual o gestor municipal não pode abrir mão, pois a missão do poder público, dentre tantas é fazer uma boa gestão dos recursos para desempenhar com o seu plano de governo, por meio de instrumentos financeiros, orçamentários que tratam especificamente da despesa e da receita pública.

O poder público, seja da esfera federal, estadual ou municipal tem por obrigação oferecer bons serviços aos cidadãos. Para isso a administração pública precisa saber prever demandas e fazer suas compras e contratações na forma da lei, que representam gastos públicos com o dinheiro que o contribuinte paga seus impostos, não deixando sobrar e nem faltar nada.

A gestão de materiais e de demanda da Secretaria de Assistência Social de Santana de Parnaíba, sempre foi pensada de forma isolada e independente. O foco nunca foi a busca da resposta para os desafios da logística de distribuição de produtos essenciais para o funcionamento da secretaria, ocasionando muitas vezes o desabastecimento e a paralisação do atendimento nos serviços básicos da pasta, que garantem os direitos constitucionais e a vida do cidadão que habita no município, conforme a LOAS - Lei Orgânica da Assistência Social,

de nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993, dispõe sobre a organização da assistência social no Brasil.

Assim, gerir a demanda de materiais tem por objetivos:

- Melhorar a qualidade da gestão dos recursos materiais da secretaria;

- Instruir os procedimentos de compras com adequada especificação técnica dos produtos, como forma de garantia da qualidade das aquisições;

- Manter controle preventivo do gasto da repartição, através do estabelecimento de quotas de consumo de cada uma das unidades da secretaria;

- Manter o controle da execução de compras através de cronograma;

- Descentralizar as atribuições relativas ao consumo de produtos (requisição de estoque) e solicitação de compras, permitindo que cada repartição possa, dentro das quotas de despesa, ampliar sua capacidade de gestão;

- Manter o controle de gastos por projeto governamental ou por programa;

- Eliminar retrabalhos;

- Desenvolver um padrão de distribuição de quotas de consumo por unidade e com datas pré-estabelecidas.

São atribuições da Gestão de Requisições e Contratos administrar a demanda de materiais, promover o abastecimento de material de consumo e permanentes e atender as unidades da Secretaria de Assistência Social, para fins de previsão e controle das despesas e custos; providenciar a requisição para aquisição, direcionar a recepção e distribuição dos materiais e equipamentos; supervisionar a manutenção do estoque, a conservação e registro do material, o recolhimento do material inservível ou em desuso e seu reaproveitamento.

Por material de consumo entende-se aquele que se esgota com a sua utilização. Estes devem ser adquiridos constantemente, a fim de repor os que já foram utilizados. São exemplos papel, toner de impressora, canetas, clipes de papel, combustíveis, detergente, sabão em pó e etc. Estes são definidos como despesas de custeio, da categoria econômica despesas correntes.

Por material permanente pode ser entendido como os que não esgotam com a utilização, incorporando-se ao patrimônio público. Como exemplos, computadores, mobiliário, veículos, etc.

O ESTUDO DE CASO NA SECRETARIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL DE SANTANA DE PARNAÍBA

Conforme referencial teórico a Previsão de Demanda para Moreira (2009) é um processo racional que traz a informação sobre o valor das futuras compras de um item ou conjunto de itens, desta forma a análise de dados considera o número total de itens cadastrados no estoque da Secretaria Municipal de Assistência Social (incluídos materiais e outros suprimentos) é de 3620 produtos cadastrados; e 1468 produtos efetivamente dentro do estoque na data.

Dos 1464 itens de produtos em estoque, 05 são para distribuição as famílias em vulnerabilidade, após atendimento e relatório social (kit enxoval, fraldas, leites, meias, órteses e próteses),

O kit enxoval é responsável por 30 itens permanentes em estoque e as fraldas representam 9 itens, sendo 4 infantil e 5 geriátricas. São 42 tipos diferentes de leites e nutrições. Dezessete itens relacionados a meias elásticas.

Outros itens de doação com características mais especificas são adquiridos sob medida, não permanecendo em estoque. Produtos relacionados com órtese e prótese para doação, são: 06 modelos de andador, 02 de bengala, 05 de cadeira de rodas, 02 tipos de cama hospitalar, 3 modelos de colchão, 04 muletas, e outros 10 itens sem subgrupos pré-definido.

Manter um estoque mínimo sem deixar descoberta a produção da indústria, os clientes do varejo, ou as atividades essenciais do serviço público é o que propõe Slack (2007), conforme descrito no referencial teórico.

A luz do referencial teórico, para Vollmann et al. (2004) a Gestão de Demanda é uma conexão entre o controle, o mercado, a saída e os sistemas de planejamento. Desta forma foi importante elencar os itens que são utilizados diariamente para o bom funcionamento das unidades da secretaria em estudo.

Os demais, 891 itens dos dados analisados, representam suprimentos destinados ao funcionamento organizacionais denominados materiais de consumo.

Dos 891 itens de suprimentos, denominados materiais de consumo, foi possível dividi lós em 5 grupos, que são eles: Papelaria; Material de Limpeza; Higiene; Equipamento de limpeza e descartáveis e Alimentos.

A Classificação ABC mostra que, dos 891 itens efetivamente dentro do estoque na data, 50,16 % são os relacionados pelos coordenadores que de fato não podem faltar no almoxarifado da secretaria, correspondendo a 447 itens.

À luz do referencial teórico pesquisado, conforme Pozo (2007), a Curva ABC é uma ferramenta bastante vantajosa isso se deve ao fato do método controlar os itens A mais rigidamente e os da classificação B e C mais superficialmente.

Quanto a classificação ABC, os produtos Classe A, correspondem a aproximadamente 80% do valor monetário total e neste estudo representam 19,91 %, do total dos itens considerados (89 itens); Produtos Classe B, itens intermediários, correspondem a aproximadamente 14,98 % do valor monetário total de estoque e 30% dos itens estudados (67 itens); Produtos Classe C, onde a maior parte da analise se encaixam, corresponde um total de estoque de 65,10 % dos itens (291 itens). Após classificação ABC, dos materiais de consumo classificados em 5 grupos, as quantidades de itens de cada um dos grupos, representados no Gráfico 7, são: 279 Papelaria; 77 Material de Limpeza; 36 Higiene; 30 Equipamentos de Limpeza e Descartáveis; 25 Alimentos.

- Papelaria são os que apresentaram maior diversidade de itens, o que justifica, pois, todas as unidades realizam trabalhos pedagógicos ou administrativos. Seguido por material de limpeza, que garantem a manutenção das unidades.
- Alimento é o segmento que contempla menos itens, pois poucos são os itens de alimentação fornecidos pela própria secretaria. Os principais itens são fornecidos pela secretaria da educação, mais especialmente do setor de merenda.
- O tempo para reabastecimento, neste estudo de caso, são de 3 períodos, que corresponde ao tempo entre o pedido e a entrega do produto pelo fornecedor = 3 meses.

A definição do período correspondente ao tempo entre o pedido e a entrega é sustentada por Slack (2007), quando descreve estoque como o acúmulo de recursos materiais designado a um sistema ou para uma transformação. A sua existência se dá em razão da diferença de período/quantidade entre fornecimento e demanda.

A demanda definida, neste estudo de caso, foi para um período de 1 mês. Conforme referencial teórico, apresenta Vecina Neto (1998) o Estoque Reserva equivale a uma quantidade de material para suprir eventuais necessidades do sistema e assim evitar a ausência de material e evitar compras emergenciais.

O estoque reserva deve atender no mínimo um mês de demanda. Observa-se, durante o estudo, que não há referências à utilização de métodos científicos para previsão de demandas na instituição, que baseia as informações sobre os estoques em conhecimento do dia a dia. A utilização da Classificação ABC auxilia o gestor de estoques, na medida em que mesmo deve focalizar sua administração em um pequeno número de produtos. O observador percebeu que a instituição não utilizava a Classificação ABC; não se percebeu, durante a coleta de dados, indícios de utilização de métodos científicos voltados à gestão de demanda e de estoque.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A secretaria de Assistência Social da Prefeitura de Santana de Parnaíba utiliza-se de algumas ferramentas para o controle de seu estoque, sendo estas: fichas de registro de entrada e saída de materiais (utilizadas para anotações referentes à saída de materiais). As entradas e saídas não são lançadas e é feito inventário físico com uma frequência bem elevada, pois não só é realizado mediante balanço anual ou periódico, e sim duas vezes por semana, o que é possível concluir que o controle de entrada e saída não funciona.

Embora os administradores da secretaria e a coordenação do almoxarifado reconheçam a importância do controle de estoques para uma boa definição de demanda, utilizam-se de ferramentas de controle de estoque de uma forma muito informal, subutilizando-se de tais ferramentas, deixando de usufruir dos benefícios que um estoque bem gerido pode proporcionar. Caracterizando-se, portanto, como uma gestão de estoques falha e consequentemente impossibilitado o fornecimento das informações reais e fidedignas para definição de demanda e compras futuras.

Se a demanda for bem estável e conhecida com antecedência, teremos pouca variabilidade e não precisaremos criar grandes ferramentas de proteção contra essas variações (pois sabemos que elas não ocorrem); por outro lado, se seu produto tem uma variabilidade na utilização muito grande, então precisaremos de estoque de segurança maior. Isto tudo pode ser previsto e medido matematicamente. Um bom sistema de previsões é capaz de oferecer número precisos, ou ele pode ser estimado de maneiras mais simples, mas menos precisas.

Planejar e controlar custos são mecanismos que podem garantir a correta utilização do dinheiro público, evitando desperdício e falta de material. Nos custos públicos a participação dos estoques é significativa.

Com relação à definição de demanda, verificou-se que as unidades que compõem a secretaria não possuem indicativos de uso dessa ferramenta e que existiam problemas quanto ao conhecimento dos produtos abrigados no estoque.

Não se percebeu a utilização da Classificação ABC como ferramenta pelos gestores na organização observada. O emprego dessa Classificação mostra que o foco nos produtos A é relevante para a administração dos estoques da organização. Na secretaria em estudo, os quatrocentos e quarenta e sete itens, definidos como prioritários, eram tratados de forma semelhante quanto a seus processos gerenciais, o que gerava dificuldades à administração das demandas e estoques.

Em uma visão sistêmica, essa pesquisa mostra a viabilidade e os aspectos favoráveis da utilização de definição de demanda na administração, um dos fatores críticos de sucesso.

A Gestão de recursos materiais assegura o suprimento de materiais necessários ao funcionamento da administração pública, no tempo correto, na quantidade necessária, na qualidade requerida e pelo melhor preço.

- Antes do tempo correto – estoques altos, acima da necessidade.
- Após o tempo correto – falta de material para atendimento das necessidades.
- Além da quantidade necessária – representam imobilizações em estoque ocioso.
- Sem atributos de qualidade – acarreta custos maiores oportunidades de lucros não realizados.
- Aquém da quantidade necessária – podem levar à insuficiência de estoques.

Determinar o tempo para entrega de um produto na esfera pública é mais complicado do que na iniciativa privada, pois após o levantamento da demanda, a escolha do fornecedor passa pelo processo de licitação, o que demorar mais do que o esperado, por isso a necessidade de um planejamento mais apurado quanto aos níveis de insumos em estoque para que possa ser aberto o edital o quanto antes não prejudicando a compra desses materiais.

Os avanços nas áreas de logística e da tecnologia forçam as organizações públicas à busca de eficiência e competitividade, com a adoção de novos modelos de gestão de suas demandas e estoques. A secretaria deve desenvolver competências para administrar os estoques e as definições de demanda de forma científica: quanto maior está habilidade, maior será sua capacidade de oferecer à clientela bens e serviços de qualidade superior, e com baixos custos operacionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLOU, R.H. (2002). Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial, 4.ed. Porto Alegre: Bookman.

BANTI, M. de L.C. (1996). Hábito: Um Texto de Charles Sanders Peirce. SP. Dissertação (Mestrado) Pontifícia Universidade Católica – PUC/SP.

BARBIERI, J.C.; MACHLINE, C. (2006). Logística hospitalar: teoria e prática. SP Saraiva.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos (2008). Da administração pública burocrática à gerencial. Revista do Serviço Público, 47(1), 403.

CARR, A.S. & SMELTZER, L.R. (1997). An empirically based operational definition of strategic purchasing. European Journal of Purchasing & Supply Management. 3(4), 199-207.

CATELLI, A. & SANTOS, E.S.(2005). Mensurando a criação de valor na Gestão Pública. Programa avançado em Gestão Pública Contemporânea. São Paulo: Egap – Fundap,

CERVO, A.L. & BERVIAN, P.A. (2002). Metodologia científica. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 66p.

CROXTON, K.L.; LAMBERT, D.M.; GARCÍA-DASTUGUE, S.J. & ROGERS, D. S. (2008). The Demand Management Process. In: LAMBERT, D. M. Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance. Florida: Supply Chain Management Institute.

DENCKER, A. de F.M. (1998). Métodos e técnicas de pesquisa em turismo. São Paulo: Futura.

DIEHL, A.A.; TATIM, D.C. (2004). Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall.

KAPLAN, B. & DUCHON, D.(1988). Combining qualitative and quantitative methods in information systems research: a case study. MIS Quarterly, 12(4), 571-586.

LAKATOS, M.E. & MARCONI, M. de A. (1992). Metodologia do Trabalho Cientifico. 4ª ed. São Paulo. Revista e Ampliada. Atlas.

MAY, Tim (2004). Pesquisa social: questões, métodos e processos. Porto Alegre: Artmed.

MENTZER, J.T. et al. (2007). Demand Management. In: MENTZER, J. T.; MYERS, M. B.; STANK, T. P. Handbook of Global Supply Chain Management. California: Sage Publication.

MOREIRA, D. (2009). Administração da Produção e Operações. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning.

MOREIRA, D. A. (2010). Pesquisa Operacional: Curso Introdutório. 2 Ed. São Paulo: Cengage Learning.

NOVAES, A.G. (2001). Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição. Rio de Janeiro: Editora Campus.

POZO, H. (2007). Administração de recursos materiais e patrimoniais. 2.ed. São Paulo: Atlas.

REIS, H. da C. (2004). Contabilidade e gestão governamental: estudos especiais. Rio de Janeiro: IBAM, 10p, 13p e 15p.

RICHARDSON, R. J. (1999). Pesquisa Social: Métodos e Técnicas. São Paulo: Atlas.

ROSENTAL, C. & FRÉMONTIER-MURPHY, C. (2001). Introdução aos métodos quantitativos em ciências humanas e sociais. Porto Alegre: Instituto Piaget.

SLACK, N.; CHAMBERS, S. & JOHNSTON, R. (2007). Administração da produção. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas.

TAYLOR, D.H. (2006). Demand management in agri-food supply chains: an analysis of the characteristics and problems and a framework for improvement. The International Journal of Logistics Management, 17(2), 163 – 186

VECINA Neto, G. (1998). Gestão de Recursos Materiais e de Medicamentos, volume 12 / Gonzalo Vecina Neto, Wilson Reinhardt Filho. – São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo. – (Série Saúde & Cidadania). Recuperado em 2 outubro de 2015, de http://andromeda.ensp.fiocruz.br/visa/files/Volume12.pdf.

VOLLMANN, B. et al (2004). Sistemas de planejamento & controle da produção para o gerenciamento da cadeia de suprimentos. Porto Alegre. Boo

Recebido 24/01/2017
Aprovado 06/07/2017