

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
IFPB - CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

AURIELLYS PLÁCIDO DA SILVA

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS DE MATERIAIS:

Um recorte na função de compras no Setor Público

João Pessoa

2016

AURIELLYS PLÁCIDO DA SILVA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



Relatório Final do Estágio Obrigatório/Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, Curso Superior de Bacharelado em Administração, como parte das atividades para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

João Pessoa

2016

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha, IFPB *campus* João Pessoa.

S586a Silva, Auriellys Plácido da.
Administração de recursos de materiais : um recorte na função de compras no setor público / Auriellys Plácido da Silva. – 2016.
74 f. : il.
TCC (Graduação – Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2016.
Orientação : Profª D.ra Maria da Conceição Monteiro Cavalcante.
1. Administração de recursos materiais – compras. 2. Compras – serviço público. 3. Aquisição de materiais. 4. Armazenagem. I. Título

CDU 658.7

AURIELLYS PLÁCIDO DA SILVA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS DE MATERIAIS:
Um recorte na função de compras no Setor Público

Auriellys Plácido da Silva

Relatório aprovado em ___ de _____ de 2016

Prof.^a. Maria da Conceição Monteiro Cavalcante, Dra.
Orientadora

Prof.^a. Maria de Fátima Silva Oliveira, Dra.
Examinadora

Prof. André de Medeiros Brito.
Examinador

Dedico este trabalho aos meus pais, Antônio Marcos Plácido da Silva e Lineuda de Lima Silva, pela confiança e pelo suporte dado durante toda a trajetória do curso e à minha filha Clarice Lispector, por todo carinho e amor que a mim tem dedicado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado saúde, sabedoria para eu continuar sempre perseverante nessa caminhada e coragem para seguir mesmo diante das dificuldades.

Aos meus pais que me deram condições para que eu conseguisse chegar onde estou, pois sem eles seria impossível a concretização deste sonho, e a todos os meus familiares, que me passaram ensinamentos que só a convivência do âmbito familiar poderia me oferecer.

Ao meu querido irmão Amauri Neto, que apesar da distância, sempre foi presente em minha vida, me dando apoio e sendo um grande exemplo para mim.

À minha amada filha Clarice Lispector, que foi de grande importância durante todo o curso e conclusão desse estudo, me apoiando e pacientemente passando noites acordada enquanto eu estudava, a ela faço um imenso agradecimento.

Ao meu companheiro e amigo Edmilson Júnior, que sempre me incentivou a ser uma pessoa melhor, me apoiou na construção de todo processo de estudo e também sou grata pela paciência que teve durante esse tempo.

Aos meus colegas e amigos que pude conviver no decorrer do curso, Thalian Luiza, Ridete Helena, Juliana Nascimento, Bárbara Borges, Josiete Mendes, Rhayssa França, Thaís Luna, Edjofli Dantas; em especial à minha querida amiga Juliana Epifânia, pelo apoio, incentivo e companheirismo durante a minha trajetória no curso e a Kívia Wiliane, a qual não tenho palavras para descrever a sua importância em minha vida, tamanha a minha gratidão por todo carinho e amor que foram dedicados durante esses anos de amizade.

Agradeço aos professores que foram os mais importantes para a construção dos meus conhecimentos. Em especial à professora Maria da Conceição Monteiro Cavalcante, por ter aceito o convite de me orientar, agradeço a disponibilidade de cada orientação, a paciência e por todas as palavras de incentivo, para que eu conseguisse concluir este trabalho.

Às minhas queridas amigas Wilma Leiros e Maria Lúcia, por mais uma vez terem me aceito como sua estagiária e por confiar à mim, cada tarefa dada; agradeço sobretudo pelo companheirismo demonstrado durante cada dia de estágio e pelos ensinamentos que pude tirar do trabalho de cada uma delas. E agradeço também, a todos os funcionários do Fórum da Comarca de Santa Rita, que me receberam calorosamente, pelo carinho e atenção que sempre tiveram comigo e pelas amizades que ali foram construídas.

Por fim, agradeço a todos que colaboraram de alguma forma para que eu chegasse onde estou hoje. Muito obrigada!

RESUMO

O presente estudo buscou analisar os possíveis problemas organizacionais ocorridos em diversas áreas, durante a realização do estágio no Fórum da comarca de Santa Rita, o que permitiu fazer um recorte dentre estes e visualizar a necessidade de intervenção no processo de compras, pois os materiais da empresa eram adquiridos de maneira desorganizada, acarretando desperdícios e prejuízos para a organização. Com isso, este estudo buscou meios de solucionar a seguinte questão problema: Qual a dificuldade de uma repartição pública ter seu almoxarifado organizado, sem que haja problemas ou desperdício de materiais? Alinhado a essa perspectiva, este estudo tem como objetivo geral demonstrar as repercussões da má organização do estoque numa repartição pública, possibilitando um melhor processo na gestão de compras, de modo a proporcionar condições que permitam uma boa gestão, que traga resultados favoráveis à organização. Para tanto, fomentou-se estudos no tocante da gestão de compras, observando como são realizadas a aquisição dos materiais, o fluxo desse processo, buscando ter uma visão mais ampla das inconformidades ocorridas na execução de um fluxo de compras, gerando oportunidades que possibilitem eliminar o problema encontrado. Procedeu-se uma revisão bibliográfica, com vistas a elucidar os pressupostos empíricos observados em uma instituição pública, que permitiu argumentação para possíveis intervenções que levem a solução dos problemas encontrados, culminando numa boa gestão dos recursos, a partir da identificação dos eventuais problemas ocorridos na aquisição dos materiais. A partir deste estudo foi possível concluir que os servidores da organização têm pouco conhecimento sobre o problema encontrado, e por esse motivo, continuaram a repetir os mesmos erros, gerando desperdícios cada vez maiores para a empresa. Portanto, justificando o que foi exposto, este trabalho proporcionou uma visão prática da gestão de compras voltada para uma empresa pública, localizada em uma região metropolitana de João Pessoa, que passa a ser de grande interesse para própria empresa e para a sociedade, a partir do momento de que sendo um órgão público, deve garantir qualidade, credibilidade e confiança nos serviços prestados, estando o bom gerenciamento dos recursos materiais diretamente relacionado com a garantia da continuidade das atividades desenvolvidas nos diversos setores da instituição.

Palavras-chave: Administração de compras. Aquisição de materiais. Armazenagem.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1: Prédio do TJPB	11
Figura 2: Organograma do TJPB/ 2016	12
Figura 3: Organograma do Fórum da comarca de Santa Rita	22
Figura 4: Atendimento ao Público	25
Figura 5: Protocolo e Recebimento e Entrega das Correspondências.....	26
Figura 6: Recebimento de Materiais de Consumo	27
Figura 7: Fluxo de Comunicação da Gerência com outras áreas do Tribunal de Justiça.....	28

Fotos

Foto 1: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados	57
Foto 2: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados	57
Foto 3: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados	58
Foto 4: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados	58
Foto 5: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados	59
Foto 6: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados	59
Foto 7: Gerência do Fórum/ materiais armazenados	60
Foto 8: Gerência do Fórum/ materiais armazenados	60

Quadros

Quadro 1: Modalidades e limites de valor para licitação	44
Quadro 2: Vendas por leilão	50
Quadro 3: Entendimento de administrar uma repartição pública.....	62
Quadro 4: Ato de comprar e suas especificações.....	62
Quadro 5: Política de compras, planejamento e acompanhamento dos processos	63
Quadro 6: Função de compras e suas responsabilidades dentro da empresa	63
Quadro 7: Compras no setor público	64
Quadro 8: Processo de licitação na aquisição de materiais em órgãos públicos.....	65
Quadro 9: Acompanhamento dos pedidos	65
Quadro 10: Análises da função compras nas repartições públicas	66
Quadro 11: Compras por licitação	66
Quadro 12: Atribuições do almoxarifado	67
Quadro 13: Desenvolvimento dos objetivos	69

SUMÁRIO

CAPÍTULO I – A Organização	9
1.1 Identificação do Estagiário e da Organização	10
1.2 Histórico da Empresa	10
1.3 Organograma Geral da Organização	11
1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado	13
1.5 Descrição da Concorrência	13
1.6 Organização e Principais Fornecedores	13
1.7 Relacionamento organização-clientes	14
1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões	16
1.8.1 Área de Recursos Humanos.....	16
1.8.2 Área de Marketing.....	17
1.8.3 Área de Finanças.....	18
1.8.4 Área de Produção.....	18
1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio.....	19
1.8.6 Área de Sistemas de Informação.....	19
CAPÍTULO II – A Área de Realização do Estágio	21
2.1 Aspectos Estratégicos da Organização	23
2.2 Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades	23
2.2.1 Atividade A – Atendimento ao Público.....	24
2.2.2 Atividade B – Protocolo e Recebimento e Entrega das Correspondências.....	25
2.2.3 Atividade C – Recebimento de Materiais de Consumo.....	26
2.3 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa	27
CAPÍTULO III – Levantamento Diagnóstico	29
3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio	30
3.2 Problema de Estudo	30
3.3 Características do Problema de Estudo	30
CAPÍTULO IV – Proposta de Trabalho	32
4.1 Objetivos	33
4.1.1 Objetivo geral.....	33
4.1.2 Objetivos específicos.....	33
4.2 Justificativa	33
CAPÍTULO V – Desenvolvimento da Proposta de Trabalho	35

5.1	Administração de Recursos Materiais	36
5.1.1	Procedimentos fundamentais para administração de materiais	36
5.1.2	Evolução da Administração de materiais	37
5.2	Administração de Compras	38
5.2.1	Organização do setor de compras	38
5.2.2	Modalidade de Compra	39
5.2.3	Processo de compra	40
5.2.4	Cadastro de Fornecedores.....	41
5.3	Compras no Serviço Público	41
5.3.1	Edital de Licitação	44
5.4	Noções de Almoxarifado	46
5.4.1	Operações de almoxarifado	46
5.4.1.1	<i>Estocar materiais</i>	46
5.4.1.2	<i>Necessidade de espaço físico</i>	46
5.4.2	Arranjo físico (layout)	47
5.4.3	Conservação dos materiais	49
5.5	Materiais Alienados	50
5.5.1	Vendas de materiais alienados.....	50
5.5.2	Vendas de materiais alienados através do leilão	51
5.5.3	Organização do leilão	51
5.5.4	Contratação e atribuição do leiloeiro.....	52
5.5.5	Condições do leilão	52
5.6	Aspectos Metodológicos	54
5.7	Análise de Dados e Interpretação de Resultados	55
5.7.1	Quanto a observação.....	56
5.7.2	Quanto ao questionário	62
5.8	Aspectos Conclusivos	68
5.8.1	Considerações sobre o contexto da pesquisa.....	68
REFERÊNCIAS		70
APÊNDICE 1: Roteiro de Questões		72
ANEXO 1: Organograma do TJPB/ 2016		74

CAPÍTULO I

A Organização

1.1 Identificação do Estagiário e da Organização

Auriellys Plácido da Silva, aluna do Curso Superior de Bacharelado em Administração sob a matrícula nº 20112460199 no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB)- Campus João Pessoa. A empresa estudada foi Fórum Juiz João Navarro Filho (Comarca de Santa Rita), do Tribunal de Justiça da Paraíba, localizado na rua Antenor Navarro, s/n- Centro- Santa Rita/ PB. A área da empresa apresentada para a realização do estágio teve como escolha o conhecimento prévio dos pressupostos à área de administração de recursos materiais.

A comarca de Santa Rita foi criada pelo Decreto nº 233 de 29 de fevereiro de 1904, esta foi restaurada e extinta. Foi estabelecida definitivamente 30 anos depois através do Decreto nº 591 de 30 de outubro de 1934. Reinaugurado novo Fórum em 16 de setembro de 2000, na gestão do Des. José Martinho Lisboa, instalado na Avenida Virgínio Veloso Borges- S/N- Alto dos Eucaliptos no centro da cidade de Santa Rita- PB, denominado Fórum Juiz João Navarro Filho, possuindo 5 (cinco) Varas e 1 (um) Juizado Especial. A comarca está inserida no grupo da 3ª entrância, sendo umas das maiores e mais antigas do Estado da Paraíba. Aos Juízes das 1ª, 2ª, 4ª, 5ª varas e Juizado Especial de Santa Rita competem processar e julgar, os feitos cíveis, comerciais e de acidentes de trabalho; os procedimentos de jurisdição voluntária, cartas de ordem e precatórias cíveis em geral; os inventários e arrolamento; cumprir testamentos e legados; determinar as providências necessárias à arrecadação de resíduos.

O Fórum Juiz João Navarro Filho, é um dos que concentra maior volume de ações na área criminal no estado da Paraíba. Possui uma equipe de trabalho composta por 106 servidores, entre analistas, técnicos judiciários, oficiais de justiça, apoio, requisitados, magistrados e estagiários. Possui um acervo de 10.416 processos físicos, além de 4.360 virtuais, os quais tramitam nas cinco varas mistas e no juizado especial cível e criminal.

1.2 Histórico da Empresa

O Tribunal de Justiça da Paraíba teve sua criação em 30 de setembro de 1891, pelo decreto de número 69, do Superior Tribunal de Justiça. Pelo mesmo decreto foi designado o dia 5 de outubro daquele ano para sua instalação. Em 9 de outubro, o Governador Venâncio Neiva nomeava os Desembargadores e demais integrantes da Magistratura do estado da Paraíba. Para o Superior Tribunal de Justiça foram nomeados os bacharéis Manoel da Fonseca Xavier de Andrade, Juiz de Direito de Santa Rita; Augusto Carlos de Amorim Garcia, que

fora Juiz de Direito de Bananeiras, e ocupava, internamente, o cargo de Diretor da Instituição Pública; Francisco de Gouveia Cunha Barreto, Juiz de Direito do Pilar, no exercício da comissão de Chefe de Polícia; Amaro Gomes Carneiro Beltrão, Juiz de Direito de Guarabira; e Vicente Saraiva de Carvalho Neiva. Juiz de Direito de Vitória, Espírito Santo.

No dia seguinte, o Governador completava os quadros burocráticos do Tribunal de Justiça, com as nomeações do professor Francisco Xavier Júnior para a Secretaria, de Aurélio Figueiras para os cargos de amanuense e arquivista, e de José Maria de Carvalho Serrano como porteiro e contínuo.

A seguir é apresentada uma foto do prédio da TJPB (Figura 1).

Figura 1: Prédio do TJPB



Fonte: Site TJPB/ 2016.

Atualmente, o Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba está localizado na Praça João Pessoa, s/n – Bairro Centro, João Pessoa - PB, com CEP 58013-902. Possui contato através do telefone (83) 3216-1400 e da página na internet: <http://www.tjpb.jus.br/>. Sua principal atividade é resolver problemas relacionados com a justiça e tem como responsável geral o Senhor Desembargador Marcos de Cavalcanti de Albuquerque.

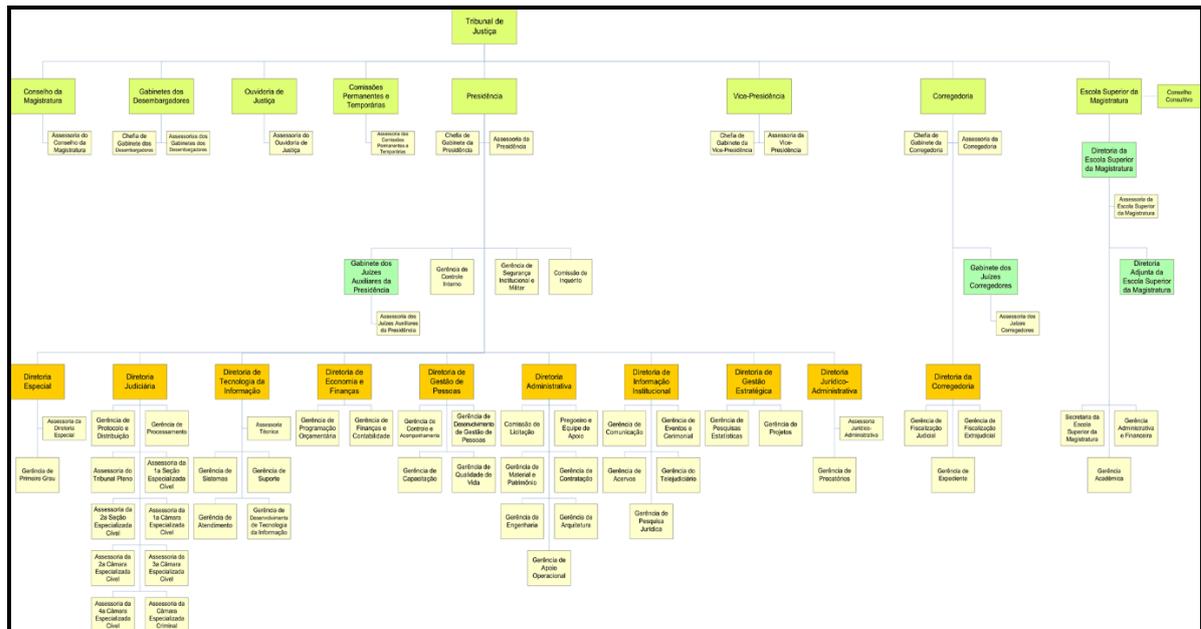
1.3 Organograma Geral da Organização

Segundo Cury (2007), o organograma é conceituado como uma representação gráfica e abreviada da estrutura das organizações, que podem ser de vários tipos, alguns simples, outros sofisticados e até complexos.

Para Araújo (2009), os organogramas podem ter forma estrutural, que por sua vez é tradicional; funcional, por cargo; estrutural-funcional; circular ou radial e matricial. A figura 2

mostra o organograma do Tribunal de Justiça, que apresenta uma forma estrutural hierárquica, no qual é possível compreender a representação da estrutura formal da organização e o escopo de atuação desse órgão; agregando funções relativas e mostrando a comunicação existente nessa organização. Para melhor visualização, a figura 2 encontra-se disponível no anexo 1.

Figura 2: Organograma do TJPB/ 2016.



Fonte: Site TJPB/ 2016.

A figura 2 mostra que o organograma possui formas geométricas como retângulos e quadrados, que por sua vez, estão ligados por linhas verticais e horizontais, descrito segundo Cury (2009), as linhas podem ser contínuas, assim demonstrando hierarquia e funcionalidade, podem vir com barra, que demonstram as relações de coordenação e podem ser pontilhadas, que apresentam *status* consultiva. Assim, fazem relação com as formas geométricas.

No TJPB são vistas atividades de direção na tomada das decisões, exigindo a habilidade do profissional de cada área específica; gerenciais, no ato de gerir cada processo e por fim, a atividade de execução, realizando atividades, utilizando recursos para atingir seus objetivos. Lacombe (2009) define os níveis hierárquicos como atividades de direção, atividades gerenciais e atividades de execução.

1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado

De acordo com Kotler e Keller (2006), existem três setores econômicos, são eles:

- O Setor Primário é responsável pelo conjunto de atividades econômicas que extraem e/ou produzem matéria-prima;
- O Setor Secundário, que utiliza a matéria-prima, extraída ou produzida pelo setor primário transformando em produtos de consumo, ou em máquinas industriais;
- O Setor Terciário que compreende todas as atividades econômicas que não produzem bens materiais e sim prestação de serviço/comércio.

O TJPB está inserido no setor econômico terciário, oferecendo serviço Jurídico à sociedade e atuando de acordo com as normas e os princípios da Constituição brasileira, compartilhamento da justiça de deveres e direitos de cada indivíduo, e proporcionando à organização, o sentimento de dever cumprido ao solucionar problemas.

1.5 Descrição da Concorrência

O Tribunal de Justiça da Paraíba não possui concorrência na prestação dos seus serviços, pois oferece um serviço único para a sociedade. Responsável pelas questões civis e criminais do estado.

1.6 Organização e Principais Fornecedores

De acordo com Dias (2010, p. 273), pode-se classificar como fornecedor “toda empresa interessada em suprir as necessidades de outra empresa em termos de: a) matéria-prima; b) serviços; c) mão de obra”.

Dias (2010) ainda afirma que, dentro de uma classificação, podemos ter o fornecimento monopolista que são os fabricantes de produtos exclusivos no mercado, onde o comprador tem o interesse na aquisição do produto; os fornecedores habituais, que são os fabricantes de produtos tradicionais, havendo uma maior concorrência, o que faz com que o fornecedor preste um melhor atendimento ao cliente e os fornecedores especiais, que são

aqueles que prestarão algum serviço ocasionalmente, como mão de obra ou fabricação de produtos.

Sendo um órgão público, o TJPB realiza as compras de materiais de consumo e de bens patrimoniais, através de licitação, submetido à Lei de número 8.666 de 21 de junho de 1993. De acordo com o Viana (2010), a licitação é o procedimento administrativo pela qual a Administração Pública prever comprar materiais e realizar serviços, obras, alienar ou locar bens, segundo condições que são estipuladas previamente, convocando interessados para apresentação de propostas, a fim de selecionar as propostas mais convenientes. Os fornecedores do Tribunal são diversos e variam a cada nova licitação, que tem constante frequência; a escolha destes e sua permanência, dependem do bom desempenho ao prestar seus serviços.

Os serviços são contratados de acordo com a necessidade, o mesmo acontece com a aquisição dos materiais de escritório e de consumo (folha A4, lápis, caneta, borracha, cola, corretivo, marca texto, capa de processo, toner para impressora, café, açúcar, entre outros materiais) e os bens patrimoniais (mesa, computadores, impressoras, cadeiras, ar condicionados, etc).

Segundo Viana (2010), a diferença entre as compras no serviço público e privado é que no público há uma certa formalidade e no privado, é feito através da informalidade, mas independente disso, os procedimentos são praticados da mesma forma.

1.7 Relacionamento organização-clientes

Kotler e Keller (2006) afirmam que existem vários tipos de clientes, que podem ser possíveis clientes, clientes potenciais, eventuais, regulares, preferenciais, associados, defensores, parceiros e por fim, clientes inativos ou ex-clientes. O TJPB atende a vários tipos de clientes e tem um certo planejamento dependendo de cada necessidade, prestando informações de qualidade, com agilidade e clareza. Tem seu horário de funcionamento que varia das 12h às 19h de segunda à quinta e das 7h às 14h na sexta.

Cada setor é responsável por uma área específica, que por sua vez, trabalha com competência e veracidade nas informações prestadas, com o intuito de cada vez mais, melhorar o atendimento à sociedade.

O TJPB também se relaciona com seus clientes através do seu *website* (<http://www.tjpb.jus.br/>), que sempre está atualizado, e é considerado uma grande ferramenta de interação com a sociedade.

Além desse mecanismo, o Tribunal possui o Telejudiciário, que funciona no Anexo Administrativo do TJPB das 8h às 19h. Contudo, nas demais comarcas, o horário de atendimento do Telejudiciário respeita o funcionamento dos Fóruns, das 12h às 19h, pelo contato (83) 3261-1581, que tem como característica fundamental aproximar o cidadão a justiça comum. Trata-se de uma Central de Informações, que presta serviços telecomunicativos de forma integrada e totalmente informatizada, com banco de dados de procedimentos jurídico-administrativos e tem como objetivo informar e orientar a sociedade, assim como receber e registrar sugestões, reclamações, elogios, críticas e denúncias; um canal de comunicação direta entre o cidadão e o Poder Judiciário, oferecendo os seguintes serviços:

- Informações processuais, relativas aos processos de 1º e 2º graus, bem como de processos administrativos;
- Certidões cíveis, criminais e da auditoria militar;
- Certidões de antecedentes criminais para instruir processos e inquéritos;
- Localização de servidores e salas do Tribunal de Justiça e Fórum da Capital;
- Endereços de Órgãos;
- Plantões dos finais de semana, feriados e férias;
- Acesso aos bancos de dados que constam informações como telefones de órgãos, horários de funcionamento, localização de salas, localização de pessoas, bem como eventos e solenidades, para todas as Comarcas do Estado e, ainda, para o público em geral, através da Internet.

De acordo com Kotler; Keller (2009, p. 141), “o segredo para gerar um grande nível de fidelidade é entregar um alto valor para o seu cliente”. Partindo deste ponto, vê-se a importância de oferecer um serviço de qualidade, que traga confiança para o cliente e credibilidade para a organização. Com isso, podemos observar a preocupação da organização em estabelecer mecanismos que contribuam para melhorar a comunicação.

1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões

O TJPB tem uma estrutura administrativa burocrática, que enfatiza os procedimentos formais realizados por funcionários especializados, controlando os processos de decisão, estabelecidos através de uma hierarquia rígida. Observa-se que é através dessa consolidação de partes integrantes e interdependes da organização que, conjuntamente, formam um todo unitário, que busca o alcance de atingir os seus objetivos (OLIVEIRA, 2009).

De acordo com a proposta vista no organograma do TJPB, observa-se a classificação das unidades que compõem o nível estratégico, tático e operacional da organização:

- **Nível Estratégico** – Presidência, Vice-Presidência, Diretoria Especial, Diretoria de Tecnologia da Informação, Diretoria de Economia e Finanças, Diretoria Administrativa, Diretoria de Gestão de Pessoas e Diretoria de Informação Institucional;
- **Nível Tático** – Gerência do controle interno, Gerência de segurança institucional de militar, Gerência de Primeiro Grau, Gerência de Sistemas, Gerência de Suporte, Gerência de Atendimento, Gerência de Desenvolvimento de Tecnologia da Informação, Gerência de Programação Orçamentária, Gerência de Finanças e Contabilidade, Gerência de Material e Patrimônio, Gerência de Contratação, Gerência de Engenharia, Gerência de Arquitetura, Gerência de Apoio Operacional, Gerência de Controle e Acompanhamento, Gerência de Desenvolvimento de Gestão de Pessoas, Gerência de Capacitação, Gerência de Qualidade de Vida, Gerência de Comunicação, Gerência de Eventos e Cerimonial, Gerência de acervos e a Gerência do Telejudiciário;
- **Nível Operacional** – Compõe as assessorias de todos os Departamentos.

1.8.1 Área de Recursos Humanos

De acordo com Chiavenato (2009), a administração de Recursos Humanos consiste no planejamento, na organização, no desenvolvimento, na coordenação e no controle das técnicas que são capazes de promover o desempenho do pessoal, de forma eficiente.

As organizações já se deram conta da importância das pessoas dentro delas e da forma como que elas são administradas, diferentemente do que acontecia no passado, quando o foco era apenas na parte tecnológica do produto ou do processo, nos mercados protegidos ou

regulamentados, no acesso aos recursos financeiros e a economia de escala (LACOMBE, 2011).

A diretoria administrativa e a diretoria de gestão de pessoas do Tribunal de Justiça da Paraíba é responsável por cuidar do conjunto de atribuições que tem relação com a administração de pessoal, sendo elas: contratação e alocação de novos servidores e estagiários, folha de pagamento, controle de férias, entre outras atribuições.

O Tribunal de Justiça da Paraíba realiza programas de capacitação e treinamento para o melhor desenvolvimento dos servidores, com o intuito de cada vez mais, profissionalizá-los. De acordo com Lacombe (2011), a empresa deverá também, montar programas de âmbito para avaliar, capacitar e aperfeiçoar o pessoal, em especial no preparo daqueles que tem um alto potencial e, para isso, a central de recursos humanos é vital.

1.8.2 Área de Marketing

No que tange os procedimentos relacionados ao Marketing, não existe nenhum setor responsável especificamente por essa área, mas tem como principal fonte de comunicação com os servidores e com a sociedade, o *website* (<http://www.tjpb.jus.br/>), administrado pela Diretoria de Tecnologia da Informação.

O portal transparência existente no site disponibiliza informações sobre a gestão administrativa, financeira e orçamentária do Poder Judiciário da Paraíba, que estão relacionadas, a gastos com recursos humanos, serviços gerais, aquisição de patrimônio e demais despesas de custeio. Além disso, garante o acesso do cidadão à informação, em conformidade com a Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011, o portal cumpre ao Plano de Gestão Estratégica do Tribunal de Justiça da Paraíba e atende ao que determinam as Resoluções, 102/2009, 151/2012 e 215/2015, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Também podemos contar com o Telejudiciário, que tem o objetivo informar e orientar a sociedade, assim como recebe e registra reclamações, sugestões, críticas, elogios e denúncias. Atua também como instrumento que formula programas e projetos, que contribuem para que a prestação jurisdicional seja permanentemente aprimorada a cada dia, através de uma comunicação direta entre o cidadão e o Poder Judiciário. Assim, trazendo uma boa imagem organizacional, credibilidade perante a sociedade e tornando a Justiça mais efetiva e transparente.

Com isso, percebe-se que mesmo a organização não possuindo um setor específico na área de marketing, ela vem desenvolvendo ferramentas que melhora cada vez mais a sua

imagem. Assim, observa-se que as organizações trabalham sistematicamente com o intuito de criar uma imagem que seja sólida e positiva para o seu público-alvo (KOTLER; KELLER, 2006).

1.8.3 Área de Finanças

A área financeira de qualquer empresa é de grande importância, pois todas elas, seja pública ou privada, funcionam através de financiamentos, que são estudados para melhor atender as necessidades da organização. Segundo Assaf Neto (2009), as decisões financeiras são tomadas pelas organizações de forma contínua e inevitável, destacando a tomada de decisão nos investimentos, posteriormente, trazendo bens futuros.

Segundo Gitman (2004), a área de finanças se preocupa com o desenvolvimento e a entrega de serviços de assessoramento e produto financeiros, envolvendo uma gama de oportunidades. Assim, tornando mais evidente a compreensão financeira de cada empresa.

A Diretoria de Economia e Finanças, juntamente com a Gerência de Programação Orçamentária e com a Gerência de Finanças e Contabilidade, é responsável por repassar todas as informações do setor financeiro de cada funcionário do TJPB, como também organizar o pagamento de todos os servidores, gerenciar o orçamento, examinar os processos de despesas e fazer o pagamento de cada uma, e realizar emissão de notas e ordens bancárias. Gitman (2004) afirma que, a área de finanças trata de instituições, mercados e instrumentos que trazem transparência para as pessoas, empresas e para órgãos governamentais.

1.8.4 Área de Produção

A administração de produção trata-se de como são gerenciados os recursos destinados à produção e a disponibilização de bens e serviços, que tem como função, ser responsável pela realização das atividades, preocupando-se em gerenciar processos (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009).

O autor ainda afirma que, toda organização possui uma função produtiva, pois cada uma produz algum tipo de produto e/ou serviço para atender as necessidades dos consumidores e tem como prioridade, trabalhar de forma eficaz com outras partes da organização.

O TJPB desenvolve suas atividades operacionais através da prestação de serviços na área jurídica, suas principais atividades estão voltadas para resolução de problemas. Segundo

Kotler e Keller (2006, p. 397) os serviços são como “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”.

1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio

A organização em estudo, tem controle sobre os seus recursos materiais e patrimoniais, com um gerenciamento regular na aquisição, na movimentação e na armazenagem de cada material que chega a empresa, seja ele de uso emergencial, ou não.

Segundo Viana (2009), a Administração de Materiais corresponde ao controle das atividades ligadas à aquisição de produtos, para formação do estoque, desde o momento de sua concepção até chegar ao seu consumo final.

O almoxarifado do Tribunal de Justiça atende aos pedidos e distribuição de materiais tanto de consumo, como de uso dos departamentos. Já a área responsável pelo Patrimônio, desenvolve atividades de cadastramento dos bens patrimoniais, através do tombamento de todos os equipamentos e notas relacionadas à cada um deles.

Pozo (2010, p. 190) mostra que os recursos patrimoniais de uma organização compreendem: “Instalações, máquinas, equipamentos e veículos que fazem possível sua existência, ou seja, sua operação administração de materiais. São todos os bens necessários para a empresa operar, criar valor e proporcionar satisfação ao cliente”.

No Tribunal de Justiça da Paraíba, os setores que tem relação com a área de materiais e de patrimônio estão distribuídos na Diretoria Administrativa, comissão de licitação, pregoeiro e equipe de apoio, gerência de materiais e patrimônio, gerência de engenharia e arquitetura, gerência de apoio operacional e almoxarifado.

1.8.6 Área de Sistemas de Informação

Os sistemas de informações podem ser conceituados por Laudon e Laudon (2004) como sendo um conjunto de elementos que estão inter-relacionados que tem o objetivo de colher, recuperar, processar, armazenar e distribuir informações, com o intuito de otimizar os processos administrativos das organizações.

As organizações públicas utilizam a tecnologia da informação para uma maior eficiência no atendimento à sociedade e assim que acontece no TJPB. “A finalidade dos sistemas de informação é obter as informações certas para as pessoas certas, no momento

certo, na quantidade certa e no formato certo” (TURBAN; RAINER JR; POTTER, 2007, p. 3).

No TJPB há um setor especializado em Sistema de Informação, que é a Diretoria de Tecnologia da Informação; essa Diretoria é dividida em quatro partes, são elas: a Gerência de Sistemas, a Gerência de Suporte, a Gerência de atendimento e a Gerência de desenvolvimento de Tecnologia da Informação. Juntas, essas Gerências mantêm o bom funcionamento do Sistema da organização.

CAPÍTULO II

A Área de Realização do Estágio

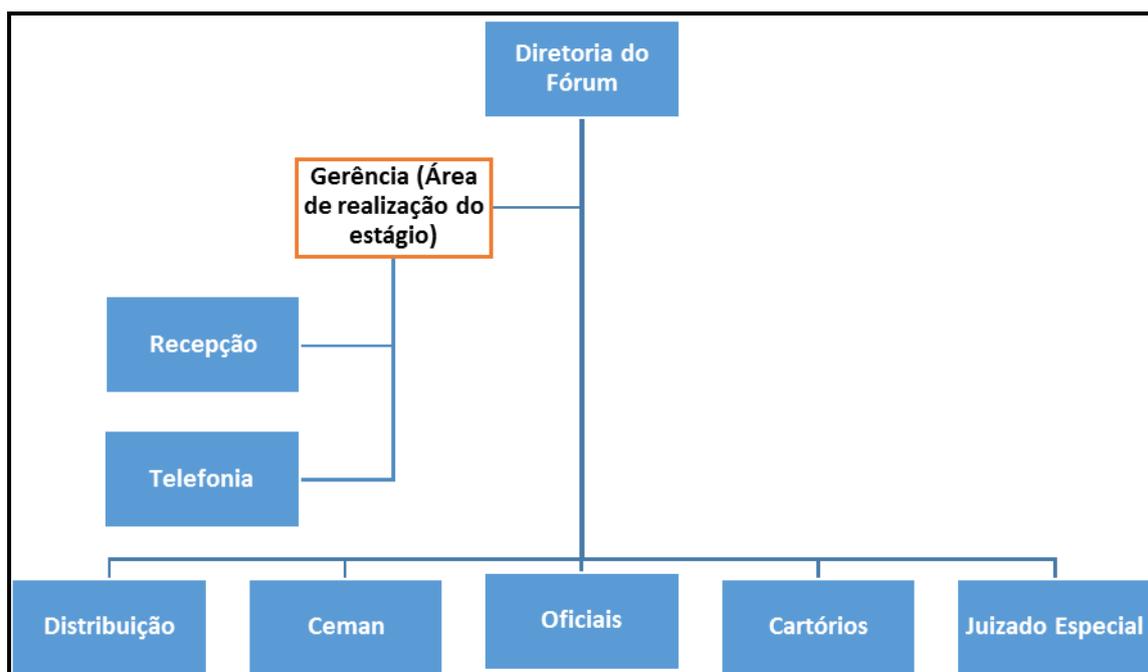
O estágio foi realizado no Fórum da Comarca de Santa Rita, Paraíba. Teve como finalidade, realizar atividades administrativas na Gerência da Comarca e controle do almoxarifado.

No que tange as atividades administrativas, eram feitos atendimentos interno e externo, construção de ofícios, recebimento, distribuição e protocolo de correspondências, atendimento telefônico e fiscalizar a organização dos setores.

Em se tratando do controle do almoxarifado, eram realizados pedidos dos materiais de expediente e de consumo; como também, acompanhamento da chegada dos materiais, conferindo a integridade de cada um e encaminhamento ao setor de armazenagem.

A seguir, observa-se a proposta de organograma do Fórum da comarca de Santa Rita, conforme apresentado na Figura 3.

Figura 3: Organograma do Fórum da comarca de Santa Rita



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

O organograma segue em escala hierárquica, onde o topo inicia-se pela Diretoria, que hoje é ocupada pela Juíza de Direito, Doutora Lílian Cananéa; posteriormente temos a Gerência do Fórum, onde foi realizado o estágio; a Gerência é responsável por resolver todos os problemas administrativos do Fórum, controla ponto dos funcionários e estagiários, recebe e distribui os materiais de consumo e materiais patrimoniais, e repassa todos os avisos recebidos do TJPB; na Distribuição, são feitas consultas de processos e os mesmos são

encaminhados para sua área específica; a Central de Mandatos (Ceman) é responsável por distribuir os Oficiais de Justiça por determinadas localidades; os Oficiais de Justiça são responsáveis por distribuir citações e intimações nos locais determinados pela Ceman e também participam de Júri, auxiliando o Juiz no que for necessário; os Cartórios são responsáveis por resolver problemas de determinadas áreas jurídicas (familiar, criminal, civil, entre outros); o Juizado Especial tem a responsabilidade de resolver problemas de pequenas causas; a telefonia faz todas as ligações que forem solicitadas e também recebe de outras localidades e repassa para o setor específico e por fim, a recepção é responsável por receber, encaminhar e passar informações as pessoas que chegam.

De acordo com Araújo (2006), o organograma demonstra a divisão do trabalho, a relação superior-subordinado, permitindo uma maior análise organizacional.

2.1 Aspectos Estratégicos da Organização

O Fórum da comarca de Santa Rita tem como objetivo apoiar o Tribunal de Justiça da Paraíba na prestação de serviços jurídicos à sociedade. Sua competência comporta todos os Bairros que se encontram dentro da cidade de Santa Rita, com atendimento ao público das 12h às 19h de segunda a quinta e das 7h às 14h nas sextas. Depois do primeiro contato, o servidor dimensiona cada pessoa para área específica, para que assim, possa ter o atendimento correto.

A organização não tem missão, visão e valores definidos, mas seu maior objetivo é prestar um serviço de qualidade, procurando desenvolver rotinas no seu atendimento, trazendo uma visão de credibilidade e confiança no desenvolvimento dos seus processos.

Para melhor entender algumas das operações realizadas no Fórum, serão apresentados nos itens seguintes, atividades realizadas durante o estágio.

2.2 Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades

De acordo com Cury (2009, P. 340), o fluxograma é “um gráfico universal, que representa o fluxo ou a sequência normal de qualquer trabalho, produto ou documento”.

O autor ainda afirma que o fluxograma permite verificar como funciona os componentes de um sistema, nos dá um entendimento mais simples e objetivo, e ajuda na localização de deficiências, facilitando a análise de sua eficácia (CURY, 2009). O autor apresenta três tipos de fluxogramas:

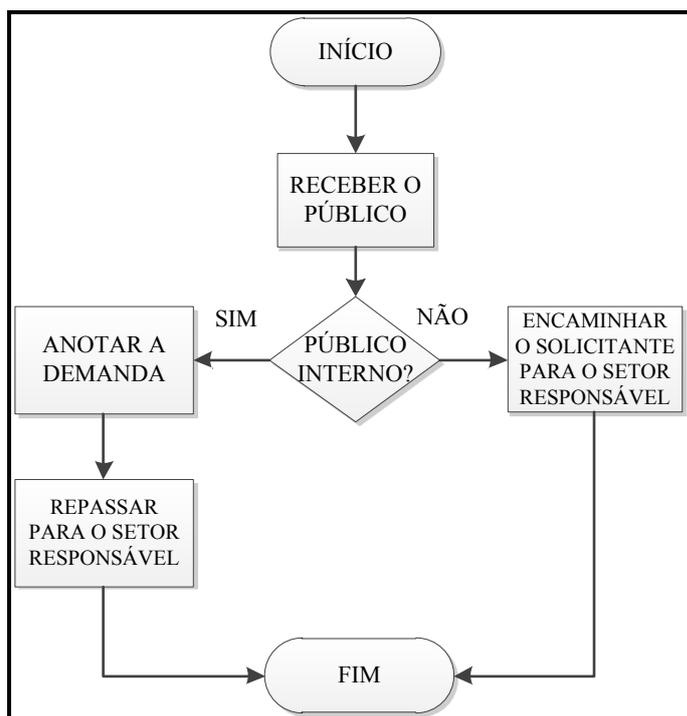
- **Fluxograma Vertical** – utilizado para indicar as rotinas em qualquer setor de trabalho. São feitos com ligação dos símbolos escuros;
- **Fluxograma Administrativo ou de Rotinas de Trabalho** – faz uso dos mesmos símbolos do fluxograma vertical e permite que qualquer trabalho, por mais complexo que seja, possa ser subdividido em elementos que se tornam mais simples;
- **Fluxograma Global ou de Colunas** – recebe esse nome pela função global que oferece ao fluxo, sob a forma de colunas. Esse é o fluxograma mais apropriado para se transmitir o fluxo de trabalho em toda a organização.

Para Araújo (2006), o fluxograma é um termo utilizado para todo e qualquer gráfico que demonstre um fluxo, apresentando o processo passo a passo. A seguir observa-se três fluxos de atividades praticadas durante o período do estágio no Fórum de Santa Rita:

2.2.1 Atividade A – Atendimento ao Público

O fluxo do atendimento ao público tem início com o recebimento das pessoas, a partir daí elas são ouvidas, a demanda é anotada e depois encaminhadas para áreas específicas, de acordo com cada solicitação que for apresentada.

O atendimento ao público interno era realizado para servidores e estagiários, que tinham questionamentos referentes a atividades do dia a dia, ou resolução de problemas administrativos. E o atendimento externo, era feito com as pessoas que chegavam ao Fórum buscando algum tipo de informação ou a resolução de problemas.

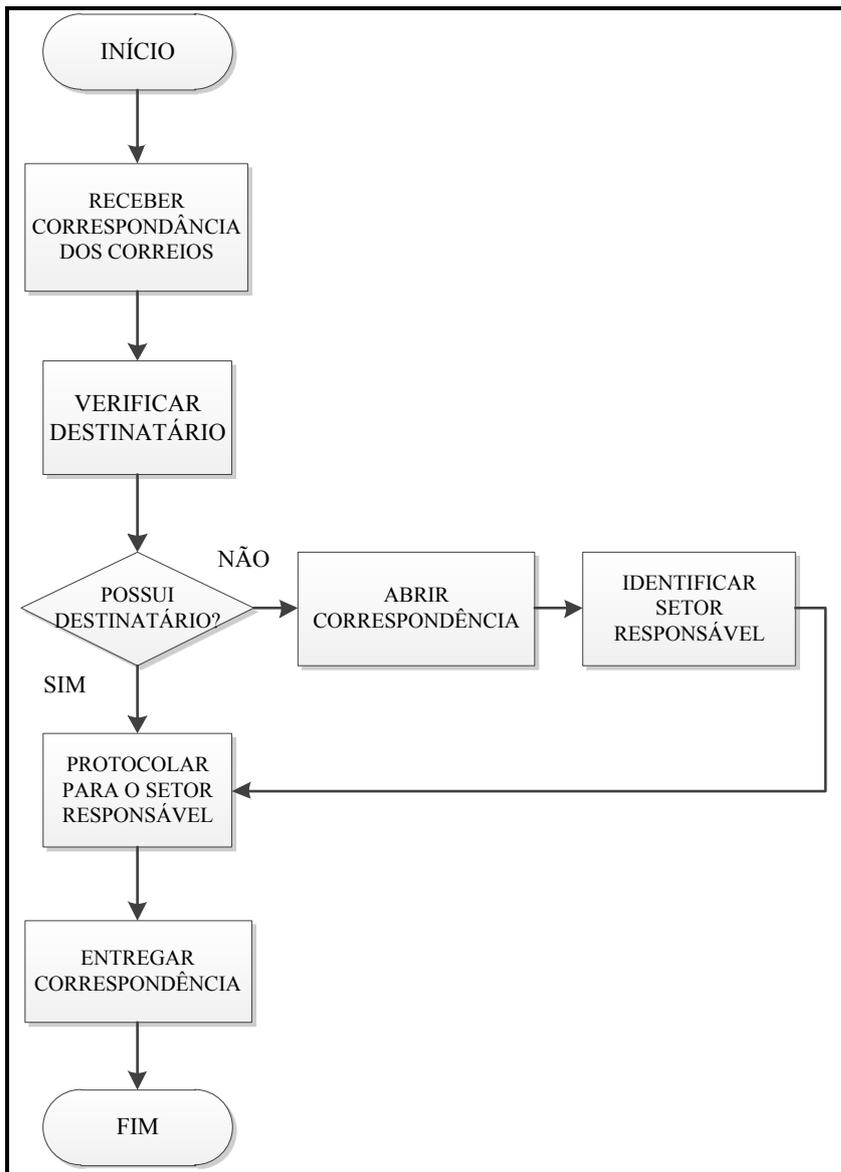
Figura 4: Atendimento ao Público

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

2.2.2 Atividade B – Protocolo e Recebimento e Entrega das Correspondências

Nesse fluxo, primeiro ocorre espera da chegada das correspondências. Assim que chega, são verificadas para saber se possuem destinatários e se caso possuir, as correspondências são protocoladas para o setor responsável e entregues, chegando ao fim do processo.

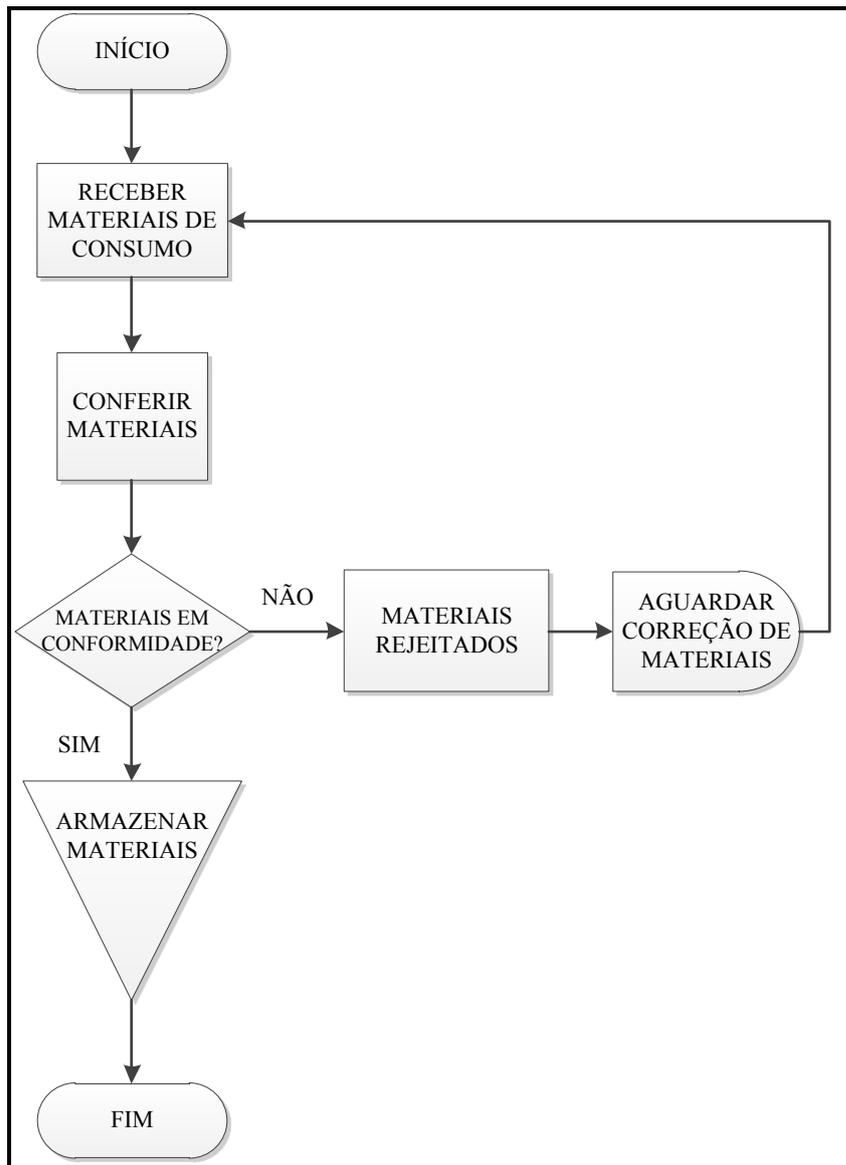
Quando as correspondências não possuem destinatário visível, elas são abertas, identificadas, protocoladas para o setor responsável e são entregues, findando o processo.

Figura 5: Protocolo e Recebimento e Entrega das Correspondências

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

2.2.3 Atividade C – Recebimento de Materiais de Consumo

De início, os materiais são recebidos e há a conferência de cada um. Depois de conferir, é observada a integridade física dos materiais, se eles estiverem em conformidade, são armazenados. Quando há algum defeito no material recebido, eles são rejeitados (devolvidos) e posteriormente aguardamos a correção do pedido dos materiais e o recebimento de novos, assim, seguindo o fluxo da conformidade.

Figura 6: Recebimento de Materiais de Consumo

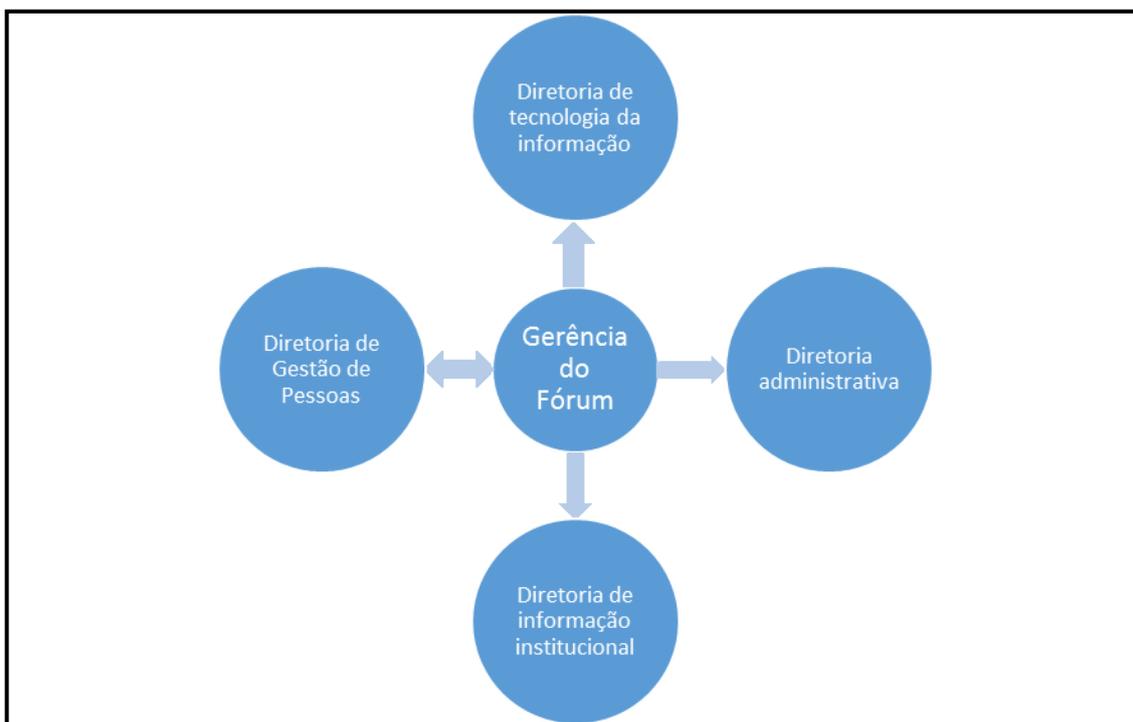
Fonte: Pesquisa direta, 2016.

2.3 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa

O Fórum de Santa Rita mantém relação com vários setores do Tribunal de Justiça, são eles: Diretoria de tecnologia da informação (Gerência de Sistemas, Gerência de Suporte, Gerência de atendimento e Gerência de desenvolvimento de tecnologia da informação), Diretoria administrativa (Gerência de material e patrimônio e Gerência de apoio operacional), Diretoria de Gestão de Pessoas (Gerência de controle e acompanhamento, Gerência de desenvolvimento de gestão de pessoas e Gerência de capacitação) e Diretoria de informação institucional (Gerência de Comunicação e Gerência de acervos).

Este relacionamento se dá de acordo com as necessidades que surgirem durante o expediente. São setores que mantêm uma forte interação para o desenvolvimento das atividades, pois algumas dependem de outras para que tenham um bom resultado final.

Figura 7: Fluxo de Comunicação da Gerência com outras áreas do Tribunal de Justiça



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Os setores que fazem ligação com o Fórum são de grande importância, pois cada um executa uma função diferente, contribuindo de modo em que há harmonia entre todos os setores. A Diretoria de Gestão de Pessoas do TJPB é um único setor que recebe e passa informações ao Fórum de Santa Rita, essa comunicação se dá por *e-mail* ou telefone, a respeito de frequências ou informações de dados pessoais dos servidores ou estagiários.

CAPÍTULO III

Levantamento Diagnóstico

3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio

Durante a realização do estágio foi possível identificar problemas no almoxarifado, em se tratando da sua estrutura física e da organização dos materiais armazenados.

Também constatou-se a ocorrência de estocagem incorreta e a ausência de uma gestão de compras, o que acarreta prejuízos e perdas de materiais; devendo existir um controle nesses processos com a contribuição dos servidores no planejamento dos pedidos, perante as necessidades que surgissem.

Com isso, houve a importância de observar o problema e a partir daí, gerar uma oportunidade que possibilite alcançar o bom desempenho dentro da organização.

Sendo assim, foi possível elencar alguns problemas encontrados durante o estágio, são eles:

- **Problema 1** – Inadequada gestão de compras;
- **Problema 2** – Padronização inadequada para movimentação dos materiais;
- **Problema 3** – Atraso no processo de alienação de bens materiais.

3.2 Problema de Estudo

Dentre os problemas apresentados anteriormente, o escolhido no presente estudo, foi a inadequada gestão de compras, pois esse é o problema que mais causa prejuízos a organização, posto que não havendo planejamento formalizado das compras, o processo de armazenamento fica comprometido, em função do desconhecimento das quantidades a serem estocadas.

Com isso, foi visto que não há uma política de compras correta no Fórum de Santa Rita não é utilizada, pois a empresa estudada não sabe o quanto é realmente necessário de cada material específico, que atenda as necessidades de todos os setores existentes no local; devendo existir um planejamento do que se deve pedir, levando em conta o que se gasta e o que realmente é necessário.

3.3 Características do Problema de Estudo

O problema a ser abordado nesse estudo, trata-se do mal planejamento ao realizar o processo de compras, uma vez que se constataram falhas nos pedidos dos materiais, tais como

de dimensionamento das quantidades a serem estocadas para o Fórum, gerando um acúmulo de produtos e outros materiais da organização, fazendo com que o almoxarifado fique em total desordem e chegando a ter grande desperdício de materiais pelas condições precárias de armazenagem.

Presume-se que isto ocorre devido à carência de esclarecimentos quanto às quantidades a serem compradas, bem como suas especificações; pelos constantes entraves no acompanhamento dos itens e pela desqualificação dos estagiários no que diz respeito a atividade de compras no setor público.

Por não seguirem uma política de compras adequada, faz-se necessário que a empresa estabeleça um estudo maior em se tratando do problema. Tomando precauções que lhes direcione para uma melhor atuação nos seus processos.

Diante disso, essa pesquisa pretende analisar o processo de compras e aquisição de bens, buscando saber quais são as dificuldades que vem a comprometer o armazenamento, de modo que os itens armazenados e estocados perdem suas características físicas, tornando-se inservíveis ao processo produtivo do Fórum e mostrando a importância de ter conhecimento da gestão de compras. Levando em consideração a experiência do estágio, vivenciada no Fórum de uma cidade metropolitana de João Pessoa.

CAPÍTULO IV

Proposta de Trabalho

O presente trabalho aborda um assunto através de um problema percebido durante a realização de estágio no Fórum da comarca de Santa Rita. A partir da visualização do problema, constatou-se a deficiência no processo de compras, pois os materiais eram adquiridos de uma maneira desorganizada, ao ponto de trazer desperdícios e posteriormente, prejuízos para a organização.

Depois de identificado o problema, foi observado com cautela como é realizada a aquisição dos materiais, se o processo segue o fluxo correto, buscando ter uma visão mais ampla do que há de errado, para em seguida, gerar uma oportunidade que possibilite eliminar o problema encontrado.

Diante disso, esse estudo tem o objetivo de alcançar soluções que possam possibilitar um melhor processo na gestão de compras, de modo a proporcionar condições que permitam uma boa gestão, que traga resultados favoráveis à organização.

4.1 Objetivos

4.1.1 Objetivo geral

Demonstrar a repercussão da má organização do almoxarifado, em função da inexistência da gestão de compras numa repartição pública.

4.1.2 Objetivos específicos

- Identificar como ocorre a aquisição dos materiais de expediente e de consumo;
- Analisar as condições do almoxarifado e armazenagem;
- Verificar como são tratados os materiais alienados.

4.2 Justificativa

O interesse por esse estudo surgiu mediante aos problemas vistos durante meu período de estágio no Fórum de Santa Rita, que despertou um olhar crítico para a área de compras e armazenagem dos materiais da repartição pública. Onde foram observadas várias falhas, decorrentes no dia a dia, como a desorganização do estoque e o desperdício de materiais. Com isso, obtive o seguinte problema: Qual a dificuldade de uma repartição pública ter seu almoxarifado organizado, sem que haja problemas ou desperdício de materiais?

Esse problema gera um grande atraso nos fluxos decorrentes dos processos administrativos, pois não há organização e a dificuldade de encontrar qualquer tipo de material, torna-se cada mais difícil. Com isso, desencadeia a desorganização com os produtos já existentes, que depois ficam inutilizados por não haver uma estocagem correta.

De acordo com Costin (2010), a constituição de 1988 estabelece a exigência do processo de licitação para a aquisição de bens e de serviços de qualquer natureza pela Administração Pública Direta e Indireta, assegurando a igualdade de condições às partes interessadas em vender ou comprar algo do Estado.

O processo de aquisição no serviço público, através da licitação, adquire características formais e transparentes, diferindo da iniciativa privada, cujas compras acontecem de maneira informal, embora os procedimentos sejam bem parecidos (VIANA, 2010).

Com base nisso, o tal estudo é importante, pois irei retratar o descaso cometido na repartição pública em estudo, levando em consideração o Fórum de uma cidade metropolitana de João Pessoa, onde traga benefícios para a organização.

CAPÍTULO V

Desenvolvimento da Proposta de Trabalho

Tendo em vista que este é um trabalho acadêmico, deve ter como base argumentos que contenham informações científicas, embasadas por autores que defendem o conteúdo abordado, de fato que contribuam para o enriquecimento da pesquisa, dando ênfase as ideias propostas.

Toda organização que possui o fluxo de materiais, desde o pedido, compras, recepção, armazenamento, movimentação de materiais e transporte interno, precisa ser administrada corretamente. Para Chiavenato (2005, p. 37 e 38), “a administração de materiais consiste em ter os materiais necessários na quantidade certa, no local certo e no tempo certo à disposição dos órgãos que compõem o processo produtivo da empresa”.

Em relação à temática escolhida para construção desse relatório, a literatura pretende contribuir para o melhor entendimento, através de periódicos que retratam o tema do conteúdo em estudo. Serão abordados alguns conceitos vistos na da Administração de Materiais, são eles: compras no setor público, modalidade de compras, necessidade de suprimento, armazenagem e vendas de materiais alienados.

5.1 Administração de Recursos Materiais

A administração de materiais é de grande importância para qualquer organização, pois é através dela que entendemos os processos que fazem com que as empresas cresçam no mercado. Basicamente é tudo aquilo que ocorre para o seu bom funcionamento.

Uma administração de materiais com deficiência, acaba utilizando indevidamente os recursos financeiros, sem dá bons resultados na área de produção e no atendimento aos clientes (FRANCISCHINI; GURGEL, 2010). Uma empresa que tem controle sobre seus materiais e administra corretamente seus recursos, tem seus objetivos financeiros e administrativos bem definidos, eliminando perdas e reduzindo custos desnecessários.

5.1.1 Procedimentos fundamentais para administração de materiais

Para que uma organização tenha eficiência nos seus processos administrativos, é necessário que ela tenha conhecimento de uma boa gestão de materiais, tendo atenção ao que deve ser comprado, como se deve comprar, quando o produto deve ser comprado, onde deve ser comprado, por que preço e em que quantidade deve ser comprado (VIANA, 2010). Esses questionamentos se dão no dia a dia da empresa, que devem ser esclarecidos para que haja uma boa gestão.

Alguns procedimentos são fundamentais para que a empresa cresça internamente, o conhecimento dos fornecedores, das necessidades que a empresa possui, o que é mais recomendável para a organização, acompanhar a evolução dos preços; tudo isso implica no seu crescimento interno.

Segundo Viana (2010), para uma boa administração de materiais é necessário:

- Saber comprar, para garantir a qualidade e a quantidade do que será consumido, ao menor custo;
- Controlar, para evitar consumo desnecessário e não correr risco de falta;
- Armazenar adequadamente, para evitar perdas.

O autor ainda afirma que, as tendências mundiais exigem uma postura mais dinâmica e mais eficientes das organizações, as quais devem sempre estar preparadas para reagir as tendências que o mercado propõe, a fim que elas possam continuar competindo diante da globalização da economia (VIANA, 2010).

5.1.2 Evolução da Administração de materiais

De acordo com Francischini; Gurgel (2010), a evolução dos materiais, possuem várias fases: atividade exercida diretamente pelo proprietário da empresa, atividade de compras com o apoio das atividades produtivas, coordenação dos serviços envolvendo materiais, agregação à área logística e seu modelo atual.

Compreendendo melhor o que o autor retrata, devemos atentar a alguns pontos:

- Percepção empresarial;
- Situação inicial da empresa;
- Processo de evolução;
- Estágio avançado;
- Situação atual.

A atual situação da Administração de Materiais, foi de grande importância para acompanhar os avanços da evolução e suportá-los. As organizações levaram ao caminho de uma produção especializada, em virtude dos avanços tecnológicos e da necessidade de se

obter uma economia de escala no seus processos produtivos (FRANCISCHINI; GURGEL 2010).

5.2 Administração de Compras

Comprar é um ato e responsabilidade de procurar materiais que possam suprir algo, em relação ao gestor de compras, ele tem a responsabilidade de ir à procura de materiais e serviços que supram as necessidades da organização.

Segundo Viana (2010), o ato de comprar inclui as seguintes etapas:

- Determinação do que, de quanto e quando se deve comprar;
- Estudo dos seus fornecedores e de sua capacidade técnica;
- Fechamento do pedido;
- Acompanhamento do pedido até a sua entrega;
- Encerramento do processo, após receber os materiais.

Com isso, observa-se que a função de compras é responsável pela aquisição de materiais e matérias-primas dentro de qualquer repartição, seguindo as políticas específicas de cada uma, analisando os custos, possibilitando um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis e evitando-se gastos desnecessários.

Ainda segundo Dias (2010), as atribuições básicas de compras começam através do pedido de compra, em seguida vem o seu processamento, o cadastro dos possíveis fornecedores, a análise da concorrência, o julgamento do pedido, a negociação, a adjudicação do pedido, o seu diligenciamento e por fim, o recebimento do pedido.

Sabendo que nos setores públicos as compras não tem retorno financeiro, elas são realizadas com o objetivo de obter mercadorias para oferecer serviços de qualidade, na quantidade necessária, para atender as necessidades da sociedade.

5.2.1 Organização do setor de compras

O setor de compras tem como obrigação estar estruturado em conformidade com o tamanho da empresa e suas necessidades, como também, com as atividades desenvolvidas e requeridas por cada setor existente.

Independente do porte da organização, alguns princípios fundamentais devem ser considerados: a autoridade da compras, o registro de compras, o registro de preços e o registro de fornecedores (VIANA, 2010).

O procedimento normal na organização do setor de compras envolve, além de atender às especificações de qualidade exigidas pelo mercado, a adequação da qualidade desejada, prazos de entrega e condições de pagamento que permitem as empresas maximizem seus recursos e reduzam seus custos.

Além das atividades típicas dentro da política de organização de compras, como os princípios fundamentais já citados na pesquisa, existem outras responsabilidades que devem ser partilhadas com os setores da empresa, como a padronização e a simplificação, os testes comparativos, o controle de estoques, seleção de equipamentos de produção, entre outras responsabilidades (DIAS, 2010).

5.2.2 Modalidade de Compra

Existem dois tipos de compras, a normal e a de emergência. A compra normal é estabelecida por um determinado período, geralmente é determinada mensalmente, ou quinzenalmente, depende das necessidades de cada empresa, ou departamento. Já a compra de emergência, não segue nenhum prazo, pois é feita quando algum material acaba no estoque, decorrente de alguma falha no processo ou na elaboração do planejamento da quantidade de material a ser adquirido.

De acordo com Viana (2010, p. 179), para a compra normal, “o procedimento adotado quando o prazo for compatível para obter as melhores condições comerciais e técnicas na aquisição de materiais”, e a compra de emergência, “acontece quando a empresa falha na elaboração do planejamento ou no atendimento de necessidade oriunda de problemas operacionais”.

A partir disso, as compras devem ser adquiridas diante de um regulamento que explica todo processo explícito em cada modalidade. Visto que, em toda empresa as compras devem ser regulamentadas por um manual de instruções, onde deve conter passo a passo de como se compra, ou seja, existe uma regra dentro de cada empresa que vai de acordo com a política de compras da organização.

Viana (2010, p. 184), diz que “ O manual define o alcance da função e seus métodos, tornando-se instrumento orientador da política de compras da empresa, e por conseguinte, norteando e delimitando as atribuições e responsabilidades do comprador.”

Como toda empresa tem seu manual, no serviço público não seria diferente, as compras são regulamentadas pela Lei nº 8.666/93. Com base nisso, a política de compras do setor público é originada a partir de uma licitação, que é uma norma a ser seguida por cada departamento público.

5.2.3 Processo de compra

O processo de compras tem por objetivo facilitar o fluxo dos pedidos até a sua entrega. De acordo com Viana (2010), as principais fases do fluxo básico de compras são:

- Preparação do processo, que compreende o recebimento dos documentos e a montagem do processo de compras;
- Planejamento da compra, compreende a indicação dos fornecedores e a elaboração de condições gerais e condições específicas;
- Seleção de fornecedores, compreende a seleção dos fornecedores para a respectiva concorrência;
- Concorrência, compreende a expedição da consulta, abertura, análise e avaliação das propostas;
- Contratação, compreende o julgamento da concorrência através da equalização das propostas;
- Controle de entrega, compreende a ativação, através do diligenciamento do fornecedor, recebimento do material e o encerramento do processo.

Como afirma Viana (2010, p. 175), “para agilização das atividades, o órgão de processamento, além de suas atividades peculiares, deve controlar todo o processo desde seu início, a partir do protocolo do pedido, até o efetivo recebimento do material”.

Antes do processo de compras são feitas as requisições, que por sua vez existem para evitar trabalhos desnecessários e prejuízos nas relações que as empresas mantem com os fornecedores. O preenchimento das requisições devem oferecer uma série de informações, como: a descrição da compra, a aplicação que refere-se a uma explicação detalhada do pedido, as estatísticas, os dados, os métodos com as instruções e a oficialização de quem vai comprar (FRANCISCHINI; GURGEL, 2010).

5.2.4 Cadastro de Fornecedores

O cadastro de fornecedores tem as atribuições de qualificar e avaliar o desempenho dos fornecedores, seja ele de materiais ou serviços, onde se faz cadastramento e manutenção dos registros. Tem como tarefa, fornecer a qualquer tempo, informações atualizadas e confiáveis dos fornecedores.

Como afirma Viana (2010), o cadastro de fornecedores é órgão responsável pela qualificação, avaliação e desempenho dos fornecedores e materiais e de serviços, acompanhando a evolução do mercado, efetuando a manutenção dos dados cadastrados. E os critérios de cadastramento podem ser classificados como: políticos, onde são definidos pela administração da organização; técnicos, envolvendo a carência de abastecimento, evitando a exclusividade e critérios legais, que é aplicado exclusivamente às empresas estatais, autárquicas e que realizam serviço público.

Viana (2010) ainda afirma que, um dos instrumentos mais eficazes no relacionamento de quem compra e quem fornece, é a confiança mútua, pois quanto mais clara for a negociação, maiores as chances de se realizar uma boa compra.

Os fornecedores de qualquer organização tem sua grande importância, pois é através deles que as empresas conseguem seguir o fluxo de suas atividades normalmente, tendo a confiança de receber seus produtos em determinado espaço de tempo, contribuindo para boa gestão da organização, seja ela pública ou privada.

Segundo Dias (2010), as empresas procuram obter dos fornecedores negócios honestos e compensadores, sem que haja dúvidas quanto a dignidade dos que conduziram. Um bom fornecedor é honesto e justo com seus clientes, que os satisfaz tanto nas quantidades desejadas, como nos prazos acordados.

5.3 Compras no Serviço Público

A Administração Pública tem como objetivo, trazer clareza aos processos de licitação, buscando a justificativa dos seus procedimentos, visando a redução de custos, por conta do aumento da competitividade. A partir daí, cria diversas formas de comprar que difere das compras de empresas privadas, pois tem uma modalidade de compras que segue regras e leis que envolvem o serviço público.

A Constituição de 1988 estabelece a exigência do processo licitatório, durante a aquisição de bens e de serviços, pela administração pública, com vistas a assegurar a

igualdade de condições aos interessados em vender ou comprar do órgão público (COSTIN, 2010).

Nas empresas estatais e autárquicas, como também no serviço público em geral, ao contrário da iniciativa privada, as aquisições de qualquer natureza obedecem à Lei nº 8.666, de 21-6-1993, alterada pela Lei nº 8.883, de 8-6-1994, motivo pelo qual tornam-se totalmente transparentes. (VIANA, 2010, p. 248)

Pelo exposto, observa-se que as compras no serviço público são feitas através de um processo de licitação, onde tem toda formalidade para realizar a aquisição de produtos e materiais, de modo que atendam à todos os setores da repartição.

Viana (2010, p. 250), diz que a licitação “é um procedimento administrativo pelo qual a Administração Pública, em qualquer de seus níveis, prevendo comprar materiais e serviços, realizar obras, alienar ou locar bens, segundo condições estipuladas previamente, convoca interessados para apresentação de propostas, a fim de selecionar a que se revele mais conveniente em função de parâmetros preestabelecidos e divulgados”.

Nesse sentido, pode-se entender que os pedidos de uma repartição pública devem ser analisados pela própria administração pública, vendo se o que foi ofertado condiz com a realidade do pedido, se é cabível pedir tal material naquela quantidade, considerando o interesse da organização e alguns fatores de qualidade, preço, prazo, entre outros. O gestor tem a função de receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações e ao cadastramento de licitantes.

De acordo com Costin (2010), a Constituição estabelece como os princípios da administração pública, levando em consideração todos os procedimentos de compras, a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência; Isso quer dizer que, antes de ser realizada as compras, todos os interessados devem estar cientes do que se compra, de como e a quantidade que vai se adquirir de materiais, levando em consideração o custo-benefício, respeitando os procedimentos que foram estabelecidos legalmente.

A licitação tem por finalidade proporcionar igualdade de oportunidades entre os que desejam realizar um contrato com a Administração Pública, com eficiência e moralidade, destinando-se a garantir a observância do princípio da constituição, avaliando e selecionando as propostas mais vantajosas, que posteriormente, será processada e julgada em conformidade com os princípios básicos da legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade, probidade administrativa, da vinculação ao processo convocatório, do julgamento objetivo e daqueles que forem correlatos (VIANA, 2010).

Ainda de acordo com Viana (2010), para não descaracterizar nem invalidar o resultado do processo de licitação, o Instituto de Licitação deve ser pautado nos seguintes princípios:

- Igualdade - descarta a discriminação entre os seus participantes;
- Publicidade - mostra que não pode existir licitação sigilosa;
- Probidade administrativa - caracterizado pela honestidade ou maneira criminosa de cumprir os deveres que estão na lei;
- Procedimento formal - diz que a licitação está vinculada à legalidade das prescrições que regem todos os atos;
- Sigilo na apresentação das propostas - esse é um princípio consecutório que dá igualdade aos licitantes, para preservar a competitividade do certame;
- Vinculação ao instrumento convocatório - significa que a administração e os licitantes ficam sempre adstritos aos termos permitidos no momento da convocação;
- Julgamento objetivo - caracterizado pela consideração aos interesses do serviço público e aos fatores de qualidade, de rendimento, eficiência, durabilidade, financiamento, preço e o prazo.
- Adjudicação compulsória ao vendedor - esse princípio mostra que, depois que vencida a licitação, o vendedor pode ter a atribuição do seu produto, a que foi classificado em primeiro lugar, o direito subjetivo à adjudicação.

Para Costin (2010), a Lei nº 8.666/1993 prevê quatro tipos de modalidade de licitação, são elas:

- Pelo menor preço, que, satisfeitas as condições do edital, levando em consideração apenas os preços, vencendo a proposta com o valor mais baixo;
- Pela melhor técnica aplicada, que são utilizadas em serviços de natureza intelectual, como a elaboração de projetos.
- Pela melhor técnica e preço, que também são utilizados em serviços de natureza intelectual;
- Pelo maior lance ou oferta, que diferem das licitações para aquisição;

Segundo Viana (2010, p. 254), “Na licitação para a compra, a Administração deve

especificar o objeto a ser adquirido, indicando, para isso, a qualidade e a quantidade a ser comprada, bem como as condições em que deseja adquirir”.

Existem algumas modalidades de licitação que são aspectos de importância durante o processo licitatório. Viana (2010) cita três delas:

- **Convite** – Modalidade de licitação mais simples, os interessados são escolhidos pela unidade administrativa, destinada às contratações de pequeno valor;
- **Tomada de preços** – Modalidade de licitação entre interessados cadastrados ou que atendam às condições exigidas para o cadastramento até o finalizar o prazo das propostas;
- **Concorrência** – Modalidade de licitação que é mais apropriada para contratos de grande porte, sujeito a revisões periódicas e admitindo a participação de outros interessados.

Quadro 1: Modalidades e limites de valor para licitação

MODALIDADE DE LICITAÇÃO	LIMITE DE VALOR PARA AQUISIÇÃO DE MATERIAIS PARA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS	LIMITE DE VALOR PARA OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
Limites para dispensa	Até R\$ 8.000,00	Até R\$ 15.000,00
Convite	Até R\$ 80.000,00	Até R\$ 150.000,00
Tomada de preços	Até R\$ 650.000,00	Até R\$ 1.500.000,00
Concorrência	Acima de R\$ 650.000,00	Acima de R\$ 1.500.000,00

Fonte: Adaptado de VIANA, 2010.

As compras realizadas pelo Estado podem gerar impactos na economia, tendo em vista que, as instituições públicas podem comprar em grandes quantidades, por isso, as compras no setor público são bastante reguladas e no Brasil, as aquisições de materiais e serviços nas organizações públicas são regidas pela Constituição e pela Lei 8.666 de 1993, que aplica-se às compras, obras, contratação de serviços e alienações de toda Administração Pública (COSTIN, 2010).

5.3.1 Edital de Licitação

As empresas que desejam fornecer bens e serviços para uma empresa pública, devem se cadastrar na unidade administrativa que tiver interesse, por meio de requerimento. Segundo Viana (2010), o cadastramento se dá através da apresentação dos seguintes documentos:

- **Habilitação jurídica**
 - Registro comercial, se a empresa possuir cadastro individual;
 - Ato constitutivo, Estatuto ou Contrato Social em vigor e alterações subsequentes, registrados na Junta Comercial do Estado, quando trata-se de sociedade comercial e se for sociedade por ações, tem que ir acompanhados de documentos de eleição dos seus administradores;
 - Inscrição do ato constitutivo, tem que ir acompanhada de prova de diretoria em exercício, no caso se for uma sociedade civil;
 - Decreto de autorização, quando se trata de organizações ou sociedades estrangeiras que funcionam no País, e o ato de registros ou autorização para iniciar o funcionamento;
- **Qualificação técnica**
 - Registro ou inscrição nas entidades profissionais competentes;
 - Atestado de desempenho anterior, para cada atividade exercida pela empresa;
 - Indicação das atuais instalações das empresas;
 - Indicação do aparelho técnico que será utilizado;
 - Relação da equipe técnica que prestará os serviços, acompanhada dos seus respectivos currículos.
- **Qualificação econômico-financeira**
 - Balanço patrimonial e demonstrações contábeis do seu último exercício social, apresentados legalmente;
 - Certidão negativa de falência ou concordata ou a Certidão negativa de Execução Patrimonial.
- **Regularidade fiscal do interessado**
 - Prova de inscrição no cadastro geral de Contribuintes do Ministério da Fazenda;
 - Prova de inscrição no Cadastro de Contribuintes Estadual ou Municipal;
 - Certidão negativa de débito;
 - Prova de regularidade com a Fazenda Federal, Estadual ou Municipal;
 - Certidão de regularidade de situação.

5.4 Noções de Almojarifado

Almojarifado é o local mais apropriado para armazenar e proteger os materiais de uma organização, pois toda empresa precisa de um lugar próprio para guardar seus materiais. A armazenagem correta de materiais provoca uma redução de custos, o aumento da produtividade e a maior segurança nas operações de controle, com informações precisas que chegam em tempo real (VIANA 2010).

Os problemas e as características de um sistema de almojarifado têm relação com a natureza do material que vai ser movido e armazenado. As características do material, seja ela física ou química, desempenham papel muito importante na escolha dos métodos para manusear e estocar (DIAS, 2010).

5.4.1 Operações de almojarifado

As operações de almojarifado seguem um fluxo contínuo que deve ser respeitado durante os processos. Cada etapa tem sua importância, sendo responsável por uma atividade específica, que juntas, concluem o processo de armazenagem.

5.4.1.1 Estocar materiais

Atualmente, muitas empresas estão tentando eliminar as etapas dentro o processo de distribuição que se insere no sistema logístico, reduzindo estoques e reduzindo também, os custos de armazenagem no sistema (POZO, 2010).

A diminuição do estoque pode ser uma boa solução para as organizações, uma vez que acumulados, geram prejuízos pela má estocagem e altos custos para manter a integridade de cada material. Com base nisso, Pozo (2010) afirma que, estocar menos é consideravelmente melhor para as empresas, uma vez que a menor quantidade de materiais em estoque, resulta em uma menor quantidade de capital parado e em uma melhor gestão.

5.4.1.2 Necessidade de espaço físico

A necessidade de se ter um espaço físico para armazenar materiais é de grande importância dentro das organizações, contudo, esse espaço tem que ser previamente estudado, para que se possa facilitar a movimentação dos materiais. De acordo com Pozo (2010),

existem quatro razões básicas para mantermos um espaço físico para armazenagem, são elas:

- Reduzir custos de transporte e de produção;
- Coordenar o suprimento e a demanda;
- Auxiliar o processo produtivo;
- Auxiliar o processo de marketing.

A estocagem de materiais em várias áreas diferentes gera uma redução dos custos com transportes, conseqüentemente, diminuindo os custos totais de fornecimento e distribuição dos produtos. E a estocagem dos materiais próximo aos consumidores gera um aumento nas vendas e a melhoria no nível dos serviços, em relação as entregas feitas com mais rapidez (POZO 2010).

5.4.2 Arranjo físico (layout)

O arranjo físico é representado pelo layout, e é a disposição física dos equipamentos, pessoas e materiais, da maneira que for mais adequada ao processo produtivo, significando a colocação de diversos elementos de forma racional (VIANA, 2010).

O layout é o gráfico que traz como representação, a disposição espacial, a área que está sendo ocupada, e a localização de equipamentos, pessoas e dos materiais; pode ser explicado através de palavras desenho, plano, esquema; podendo afirmar que o layout é uma maquete de papel, que influi desde a seleção ou adequação do local escolhido, bem como no projeto de construção, modificação, ampliação, conforme cada caso (VIANA, 2010). O autor ainda afirma que os objetivos do layout de um local de armazenagem devem:

- Assegurar que o estoque está sendo utilizado em sua máxima capacidade;
- Propiciar uma movimentação de materiais cada vez mais eficiente;
- Propiciar a estocagem mais econômica para a organização, em se tratando das despesas com equipamento, espaço, danos de material e mão-de-obra;
- Fazer do local de armazenagem um modelo de boa organização.

De acordo com Viana (2010), no depósito de materiais, os principais aspectos do layout a serem observados são:

- **Itens de estoque** – deve-se observar a frequência de saída dos materiais, pois as mercadorias que possuem maior saída devem ficar armazenadas nas imediações da expedição, assim facilitando o manuseio, tomando a mesma atenção com os itens que possuem grande peso ou volume;
- **Corredores** – os corredores deverão facilitar o acesso aos materiais do estoque, onde sua localização deve ser determinada em função das portas de acesso e arrumação das mercadorias;
- **Portas de acesso** – as portas devem ter altura e largura dimensionadas, de modo que permitam a passagem dos equipamentos de manuseio e para que consigam movimentar os materiais;
- **Prateleiras e estruturas** – existindo prateleiras e estruturas no depósito, a altura máxima permitida para a armazenagem deverá considerar o peso dos materiais; e o piso deve ter resistência suficiente para suportar o peso das mercadorias armazenadas e a movimentação dos equipamentos.

Quando há necessidade da empresa implantar ou modificar o layout existente, ela tem que estar entre as seguintes situações (FRANCISCHINI, 2010):

- **Modificação do produto** – quando há mudanças devido à forte concorrência do mercado;
- **Lançamento do produto** – o layout terá que se adaptar a cada novo lançamento de produto;
- **Variação na demanda** – se a demanda pelo produto aumentar, a empresa deverá mudar o layout para receber novas máquinas que se adequem às expectativas do mercado;
- **Obsolescência das instalações** – a obsolescência de um processo pode levar à modificações, como a ampliação das instalações atuais;
- **Ambiente de trabalho inadequado** – quando o ambiente precisa ser modificado por condições físicas ruins, como temperatura inadequada, ruídos, fatores que afetam o rendimento do trabalho;
- **Índice de acidentes elevado** – quando a localização é indevida e pode causar acidentes;

- **Mudança da localização e do mercado consumidor** – surge a partir da necessidade de realocação, que envolve a definição de um novo layout;
- **Redução dos custos** – a redução nos custos pode causar uma reestruturação no quadro de pessoal e de equipamentos, tendo assim que definir um novo layout.

5.4.3 Conservação dos materiais

Um dos maiores problemas do almoxarifado é a conservação dos materiais armazenados, uma vez que, a temperatura e a umidade são os fatores que desencadeiam a maioria dos problemas, tornando o produto completamente inadequado ou susceptível de reparos após ser danificado (VIANA, 2010).

Todos materiais armazenados estão sujeitos a determinados eventos, os quais poderão mudar sua composição física inicial, originando transformações e/ou alterações que possivelmente resultarão na inutilização do material, levando a empresa a ter prejuízos. Viana (2010) cita alguns deles:

- **Combustão espontânea** – refere-se aos produtos químicos, que podem inflamar e entrar em combustão;
- **Compressão ou achatamento** – refere-se aos materiais que são colocados em excesso nas prateleiras, que por sua fragilidade, acabam se deformando;
- **Decomposição** – refere-se aos materiais ou matérias-primas que se alteram por fenômenos específicos;
- **Empenamento** – refere-se à deformação das linhas originais dos produtos.

Existem vários meios de conservação de materiais e eles devem possuir proteções que mantenham a superfície de materiais, através de embalagens que facilitem a movimentação, o transporte e o armazenamento, sem alterar a integridade do produto, fazendo inspeções periódicas, visando detectar pontos de deterioração (VIANA, 2010).

5.5 Materiais Alienados

O gerenciamento de estoques tem como consequências a alienação de materiais, os quais devem ser segregados do estoque normal da empresa, para que haja controle, formação de lotes e facilitação de alguns procedimentos. Com isso, os procedimentos referentes a controle, armazenamento e venda são atribuições do almoxarifado, visando desocupar os locais de armazenagem, para uma melhor administração dos materiais armazenados (VIANA, 2010).

5.5.1 Vendas de materiais alienados

Muitas empresas possuem materiais alienados que por sua vez devem tomar algum destino para evitar a perda da integridade física.

Nas empresas públicas não é tão simples se desfazer de materiais alienados, uma vez que os bens públicos não podem ser vendidos de qualquer forma e essas vendas muitas vezes se dão através do leilão, que é uma maneira eficiente, ágil e justa para ambas as partes.

As vendas por leilão possuem inúmeras vantagens e algumas desvantagens, Viana (2010) cita algumas delas:

Quadro 2: Vendas por leilão

Vendas por Leilão	
Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> • É um leilão público; • Possibilita divulgação da realização e dos produtos ofertados; • Possibilita a venda pelo preço atual do mercado; • Facilita as visitas dos produtos a venda; • Oferece igual oportunidade a todos; • Reduz o número de funcionários às atividade de venda; • Possibilita a formação de lotes que ensejam a venda de materiais que são de menor interesse no mercado; • Possibilita vender todos os materiais que estão sendo ofertados; • Possibilita ação efetivo por parte do leiloeiro ou dos administradores do leilão; • Reduz os riscos de prejuízo por uma avaliação incorreta; • Desenvolve a competição entre os clientes; • Possibilita elaborar um planejamento nas fases de coleta, análise, avaliação, venda e no embarque dos materiais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exige uma maior análise dos produtos para a formação dos lotes no leilão; • Exige aparato logístico de transporte e acompanhamento dos dias que houver visita e nos dias do leilão; • Possibilita a formação de cartel em determinados lotes.

Fonte: Adaptado de VIANA, 2010.

5.5.2 Vendas de materiais alienados através do leilão

O leilão tornou-se rotina em várias empresas que desejam vender materiais alienados, devido as inúmeras vantagens que essa modalidade de venda possui.

Atualmente, a sistemática de venda de materiais alienados em leilão tornou-se rotina em muitas empresas, as quais adotam uma Comissão, composta por funcionários das áreas financeira, de vendas e de materiais, para determinação do preço mínimo de venda e organização e condução do evento (VIANA, 2010, p. 396).

Ainda de acordo com Viana (2010), a comissão em pauta possui as seguintes atribuições:

- Organizar o leilão;
- Determinar os preços mínimos;
- Elaborar uma folha para avaliação;
- Contratação do leiloeiro.

5.5.3 Organização do leilão

O leilão não é uma modalidade de vendas tão simples, precisa ser administrado por pessoas competentes, que traga confiança para as empresas participantes.

Compete à cada comissão responsável pelo leilão, manter a organização de modo que as partes interessadas sintam segurança durante o processo e para isso, Viana (2010) cita algumas atribuições:

- Formalizar o processo de liberação dos materiais;
- Determinar o menor preço para a venda;
- Emitir uma folha de avaliação, formalizando o processo;
- Encaminhar o processo para ser apreciado e aprovado pela empresa contratante;
- Coordenar a realização da venda no leilão.

5.5.4 Contratação e atribuição do leiloeiro

A contratação do leiloeiro não deixa de ser uma fase importante no processo do leilão, pois ele será responsável pelo andamento do processo. Segundo Viana (2010), a contratação dos leiloeiros devem seguir os seguintes critérios:

- Contratação do leiloeiro através do regime de alternância;
- Observar o desempenho do leiloeiro contratado em outros leilões que foram realizados pela empresa;
- Contratação realizada sem ônus, salvo as despesas feitas durante a divulgação.

As atribuições dos leiloeiros envolvem várias providências administrativas, são elas: a) publicação de editais; b) convocação das partes interessadas; c) mala direta; d) catálogos com descrição dos bens; e) marcação dos lotes; f) vendas; g) contabilização; h) recebimentos (VIANA, 2010).

Com essas atribuições, o leiloeiro livra-se de inúmeras tarefas, despesas, e complicações comuns que possam surgir durante o processo de compra e venda do leilão (VIANA, 2010).

5.5.5 Condições do leilão

Existem algumas condições para que o leilão ocorra na ordem esperada. De acordo com Viana (2010), o material publicitário utilizado no processo do leilão, deve conter algumas orientações, que subsidiarão os interesses durante a arrematação, são elas:

- Condições de vendas
 - Os bens irão à leilão em lotes e serão vendidos a quem oferecer o maior lance;
 - Quando o lance for igual, vence o lance que foi apresentado primeiro;
 - Não é responsabilidade da empresa, fazer entrega dos bens leiloados;
 - Para os materiais que precisam ser sujeitos à pesagem, prevalece o peso indicado pela balança da empresa;

- Se os materiais negociados por peso possuir quantidade inferior à quantidade real e não havendo reposição dos materiais, a empresa deverá devolver ao comprador seu saldo credor, sem acréscimo de juros;
 - As taxas de impostos não estarão incorporados no preço de venda;
 - As despesas e encargos durante o leilão, serão de única responsabilidade dos arrematantes;
 - Todas as informações necessárias e solicitadas deverão ser prestadas pelo arrematante;
 - Não serão aceitas reclamações ou desistência após do processo de arrematação;
 - No caso de força maior ou calamidade pública, a empresa terá para si o direito de deixar de entregar o material leiloado;
 - Os interessados no devem estar presentes 30 (trinta) minutos antes do horário inicial do leilão;
 - Não é permitido uso de máquinas fotográficas e afins nas dependências da empresa;
 - O leilão ocorrerá em horário corrido, caso precise se locomover para outros locais, funcionará uma cantina;
 - A empresa poderá retirar os lotes ao seu exclusivo critério;
 - Os produtos que já foram usados, deverão ser vendidos no estado em que se encontram.
- Condições de pagamentos
 - Deverão ser pagos pelo comprador no ato da arrematação, tanto à empresa, como ao leiloeiro, 20% (vinte por cento) do valor total do lote arrematado a título de sinal, mais 5% (cinco por cento) a título de comissão do leiloeiro e os compradores devem complementar o pagamentos à empresa, em até no máximo 5 (cinco) dias úteis, posteriores a data que se realizou o leilão;
 - Para cada lote vendido, o arremate deverá emitir 2 (dois) cheques;
 - Se não houver a complementação dos pagamentos, acarretará uma multa diária sobre o valor total do lote arrematado de 10% (dez por cento) durante o período de 2 (dois) dias.
- Condições da retirada dos materiais
 - A retirada dos bens leiloados deverão ser efetuadas obrigatoriamente nos períodos acordados no leilão;

- A não-retirada do material arrematado no prazo definido, implicará em multa de 10% (dez por cento) sobre o valor do lote a cada 10 (dez) dias, por um período de 30 (trinta) dias;
- Os bens deverão ser retirados no mesmo estado em que estão sendo colocados a venda;
- O comprador deve apresentar à empresa, os recibos de quitação total durante a retirada dos materiais;
- O comprador deverá trazer todos os equipamentos necessários para proteção e segurança dos bens no ato do carregamento;
- No carregamento, todos os veículos deverão ter uma “Ordem de carregamento” da empresa arrematante, que permite a saída do material arrematado.

5.6 Aspectos Metodológicos

Este estudo tem como base primária uma pesquisa de caráter exploratório, pois ao mesmo tempo em que visa proporcionar maior familiaridade com o problema pretendendo torná-lo explícito, também, pretende identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos problemas, aprofundando o conhecimento da realidade para explicar a razão dos acontecimentos. A pesquisa exploratória tem como propósito, proporcionar maior familiaridade com o problema em estudo, com a finalidade de torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses (GIL, 2010).

Quanto à finalidade, foi realizada uma pesquisa aplicada, gerando conhecimento para a aplicação prática dirigida à resolução de possíveis problemas específicos, apresentando rigor e objetividade, proporcionando uma boa avaliação entre exatidão e naturalidade. Foi detectada a formulação do problema, e posteriormente, a elaboração do plano de trabalho e as informações do setor de Recursos Humanos, com o apoio da Gerência da empresa estudada. Para Gil (2010), a pesquisa aplicada está voltada aquisição de conhecimentos, com intuito de aplicar em uma situação específica.

A fonte dos dados teóricos foi através de pesquisas bibliográficas, de obras já realizadas por outros autores e através do uso da internet. A pesquisa bibliográfica é elaborada através de materiais já publicados, incluindo material impresso, discos, fitas magnéticas, CDs, bem como, materiais que são disponibilizados na internet (GIL, 2010).

Foi realizada uma observação no ambiente organizacional, caracterizando a pesquisa de campo, procurando o aprofundamento de uma realidade específica. A pesquisa de campo é

uma investigação empírica que é realizada na localidade que ocorre ou que ocorreu o fenômeno ou que dispõe de elementos que possam explicá-lo (VERGARA, 2009). De acordo com Marconi; Lakatos (2008) a observação do ambiente é uma técnica de coletar dados para obter informações através da utilização dos sentidos para obter determinado aspecto da realidade. E a pesquisa documental, que auxilia na identificação da empresa através de relatos, relatórios e através de registros estatísticos. Para Gil (2010, p. 30), “a pesquisa documental é utilizada em praticamente todas as ciências sociais e constitui um dos delineamentos mais importantes no campo da História e da Economia”.

A finalidade deste procedimento vai abordar o caráter quali-quantitativo. Para o desenvolvimento deste estudo, foram escolhidas os seguintes instrumentos: a observação direta na Gerência do Fórum e no almoxarifado, com a aplicação do questionário de Survey, do tipo fechado, onde o informante poderá escolher sua resposta entre as opções, expressando a que melhor representasse sua opinião. No questionário fechado o respondente faz escolhas ou pondera suas escolhas diante das alternativas que forem mostradas (VERGARA, 2009). O questionário foi feito para 3 funcionárias da Gerência, que fazem os pedidos de todos os materiais utilizados no Fórum.

A análise de dados foi realizada através da criação de quadros para as devidas análises, onde esses quadros possuem bases que viabilizam a resolução dos possíveis problemas.

Portanto, foi realizada uma análise sobre o que está ocorrendo no setor de compras e no almoxarifado do Fórum, com base nos aspectos metodológicos expostos.

5.7 Análise de Dados e Interpretação de Resultados

Com o intuito de compreender melhor a organização, foi realizado um estudo que permitiu maior conhecimento da empresa, através de coleta de dados que enriqueceram a pesquisa, observando vários pontos de vista e posteriormente, fazendo a interpretação dos resultados.

Primeiramente foi realizada a observação da área estudada na empresa, buscando encontrar possíveis gargalos que trazem problemas para a organização, como também foi aplicado um questionário feito para 3 funcionárias da Gerência, que estão diretamente envolvidas nos processos abordados durante o estudo, conforme mostra no Apêndice 1.

5.7.1 Quanto à observação

Na análise referente ao armazenamento de materiais do Fórum de Santa Rita, constatou-se que o almoxarifado não se encontrava em condições adequadas para armazenar os materiais.

As primeiras irregularidades vistas foram a falta de ventilação, a grande umidade das paredes do ambiente e o empilhamento de materiais, sem a mínima organização, onde tudo era armazenado de forma inadequada (materiais do almoxarifado, junto com documentos e protocolos já utilizados pelos funcionários), o que causava uma confusão enorme ao procurar determinado material e posteriormente causando a poluição visual.

O maior dos problemas no almoxarifado é a conservação dos materiais, levando em consideração a temperatura e a umidade, que são fatores que desencadeiam a maior parte dos problemas (VIANA, 2010).

Os problemas de um sistema de almoxarifado têm relação direta com a natureza do material que vai ser movido e armazenado. As características dos materiais (física ou química), desempenham papel muito importante na escolha dos métodos para manusear e estocar (DIAS, 2010).

Quanto a isso, seria necessária uma maior organização, colocando cada material no seu devido lugar e separando os materiais do almoxarifado, dos materiais já utilizados pelos funcionários do Fórum. De início, essa atitude vai tirar a poluição visual e facilitar a busca pelos materiais a serem utilizados.

Um dos fatores fundamentais na armazenagem é a correta utilização do espaço disponível, o que demanda estudo exaustivo das cargas a armazenar, níveis de armazenamento, estruturas para armazenagem e meios mecânicos a utilizar (VIANA, 2010, p. 313)

A diminuição dos materiais armazenados pode ser uma boa solução para a empresa em estudo, pois os materiais acumulados geram prejuízos pela má estocagem e altos custos para manter a integridade de cada material. Com base nisso, Pozo (2010) afirma que, estocar menos é consideravelmente melhor para as empresas, uma vez que a menor quantidade de materiais estocados, resulta em uma menor quantidade de capital parado e em uma melhor administração.

A seguir, algumas fotos que demonstram a situação dos materiais armazenados no almoxarifado do Fórum em estudo:

Foto 1: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

A foto 1 representa o setor de almoxarifado, onde é possível observar que o mesmo está em total desordem. Caixas empilhadas de maneira incorreta e todos os materiais juntos, sem que houvesse a correta distribuição de cada um deles, dependendo da sua composição física.

De acordo com Viana (2010), a real ocupação do espaço se dá através do indicador “taxa de ocupação volumétrica”, que leva em consideração o espaço que for disponível *versus* o espaço que for utilizado. Outro fator que se relaciona com a taxa de ocupação é a “seletividade”, que determina o pronto acesso a todos os itens, resultando no atendimento imediato, proporcionando um melhor serviço.

Foto 2: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Na foto 2 podemos ver caixas de plástico jogadas ao chão, comprometendo a integridade original do material, uma vez que armazenados de maneira incorreta, acabam sendo danificados com o passar do tempo.

Foto 3: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Na foto 3 podemos constatar materiais armazenados de maneira indevida (materiais de expediente junto com arquivos antigos) alguns ao chão, sem uma estrutura correta para armazenagem.

Foto 4: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

A foto 4 nos possibilita ver o estado do almoxarifado, onde o local encontra-se sujo e também podemos observar a prateleira em estado de deterioração e sem organização.

Com a inclusão de mais prateleiras, todos os materiais passariam a ficar armazenados de forma organizada. Esse tipo de armazenamento mantém os materiais no local certo, evitando que os mesmos se desgastem com o passar do tempo.

Quando houver prateleiras e estruturas no depósito, a altura máxima deverá considerar o peso dos materiais. O topo das pilhas de mercadorias deve se distanciar um metro das luminárias do teto ou dos *sprinklers* (equipamentos fixos de combate a incêndio) de teto. (VIANA, 2010, p. 311)

Foto 5: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

A foto 5 é possível ver materiais (capas de processo, caixas de plástico e caixas com materiais diversos) armazenados todos juntos e no chão do almoxarifado. Também podemos constatar algumas pequenas infiltrações na parede e o chão (local onde alguns materiais se encontram) com sinais de sujeira.

Foto 6: Setor de almoxarifado/ materiais armazenados



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Na foto 6 é possível ver uma grande desordem nos materiais armazenados, visto que alguns perdem sua composição inicial, pelo fato de não estarem armazenados corretamente.

Os materiais armazenados estão sujeitos a passar por vários eventos, que poderão originar transformações e/ou alterações que irão resultar em inutilização do material, causando prejuízos às organizações. Quando os materiais são colocados em grandes pilhas, ou acondicionados nas prateleiras em excesso, pode ocorrer deformação, como acontece com caixas de papelão, devido a sua fragilidade. Essa transformação é chamada de compressão ou achatamento (VIANA 2010).

O mesmo ocorria na Gerência do Fórum, onde eram armazenados alguns materiais de expediente de forma incorreta.

Foto 7: Gerência do Fórum/ materiais armazenados



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Na foto 7, observa-se alguns materiais de expediente (envelopes e folhas de papel A4) armazenados de forma incorreta, alguns ao chão e sem organização.

Foto 8: Gerência do Fórum/ materiais armazenados



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

A foto 8 mostra um pequeno armário com alguns materiais de expediente armazenados (envelopes, lápis, borracha, caneta, cola, corretivo, marca texto, grampos, clips, folha de papel A4, folhas adesivas e aviso de recebimento) com pouca organização.

Segundo Viana (2010), os materiais considerados mais leves, devem permanecer na parte superior das estruturas e os mais pesados, devem ser armazenados nas barras inferiores, evitando o desgaste da estrutura.

Como os gestores não utilizavam uma política de compras correta, muitos materiais eram pedidos de forma inadequada, alguns se deterioraram pela má armazenagem e isso ocasionou um grande prejuízo para a empresa.

Sabendo que os materiais em excesso dentro de uma instituição pública não podem ser vendidos, doados, nem tão pouco jogados fora, foi sugerida a venda dos materiais alienados através do leilão, devido as suas inúmeras vantagens.

O leilão é uma modalidade de venda eficiente, ágil e justa para as partes interessadas, que possibilita elaboração de planejamento das diversas fases: coleta, análise, avaliação, venda e embarque dos materiais; como também, possibilita a venda dos materiais pelo preço atual do mercado e reduz os riscos de prejuízos por uma avaliação malfeita (VIANA, 2010).

Ainda segundo Viana (2010), a comissão responsável pelo leilão deve colocar em pauta as seguintes atribuições:

- A organização do leilão;
- Determinação dos preços mínimos;
- Elaboração da folha de avaliação;
- Contratação do leiloeiro.

Essas atribuições devem formalizar o processo de liberação dos materiais em disponibilidade para venda; determinar os preços mínimos para venda dos produtos; deve emitir uma folha de avaliação formalizando o processo; encaminhar processo para apreciação e aprovação da empresa interessada e coordenar a realização das vendas dos materiais (VIANA, 2010).

5.7.2 Quanto ao questionário

As tabelas posteriores referem-se a ao questionário que foi aplicado na empresa, à 3 (três) funcionárias da Gerência, que estão diretamente envolvidas nos processos abordados nesse estudo, conforme mostra no Apêndice 1.

O primeiro quesito, retrata a forma mais adequada para se administrar uma repartição pública, em se tratando do fluxo de materiais, levando em conta pedidos, compras, recepção, armazenamento, movimentação e transporte; a resposta para essa questão foi que todas as funcionárias demonstraram entender bem esse assunto e concordaram totalmente com essa afirmação, causando divergências com a realidade, uma vez que as compras e o armazenamento da empresa em estudo, tem apresentado sérios problemas.

Quadro 3: Entendimento de administrar uma repartição pública

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 1	100	0	0	0	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Uma administração de materiais com deficiência, pode acarretar o uso indevido dos recursos financeiros, sem dá bons resultados na área de produção e no atendimento aos clientes (FRANCISCHINI; GURGEL, 2010). Uma empresa que tem controle sobre seus materiais e administra corretamente seus recursos, tem seus objetivos financeiros e administrativos bem definidos, assim, elimina perdas e reduz custos desnecessários.

No segundo quesito, as funcionárias tiveram que assinalar o grau de importância a respeito do ato de comprar e suas especificações. Dois deles concordaram, demonstraram entender o assunto abordado na questão e um foi indefere, mostrando não entender o que foi exposto.

Quadro 4: Ato de comprar e suas especificações

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 2	67	33	0	0	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

É de grande importância para as empresas, estarem cientes da responsabilidade das compras dentro de uma organização. O procedimento normal na organização do setor de

compras envolve, além de atender às especificações de qualidade exigidas pelo mercado, a adequação da qualidade desejada, prazos de entrega e condições de pagamento que permitem as empresas maximizem seus recursos e reduzam seus custos.

O terceiro quesito faz uma afirmação apontando que a organização em estudo segue uma política de compras, com planejamento e acompanhamento dos processos.

Quadro 5: Política de compras, planejamento e acompanhamento dos processos

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 3	0	0	100	0	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Para essa questão, todas as funcionárias se mostrando indiferentes, uma vez que a organização não segue uma política de compras correta, levando a empresa a ter prejuízos pelo desconhecimento da função.

Embora todos saibamos comprar, em função do cotidiano de nossas vidas, é imprescindível a conceituação da atividade, que significa procurar e providenciar a entrega de materiais, na qualidade especificada e no prazo necessário, a um preço justo, para o funcionamento, a manutenção ou a ampliação da empresa. (VIANA, 2010, p. 172)

Segundo Dias (2010), comprar bem leva a empresa a reduzir custos, tendo conhecimento da verificação dos prazos, preços, qualidade, volume e das necessidades de suprimento. Isso quer dizer que, o conhecimento da modalidade de compras é de grande importância para o crescimento da empresa.

Assim como os quesitos dois e três, o quesito quarto também fala sobre a função de compras e suas responsabilidades dentro da empresa. Duas funcionárias se mostraram indiferentes sobre assunto, e uma concordou com a afirmação.

Quadro 6: Função de compras e suas responsabilidades dentro da empresa

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 4	0	33	67	0	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Ao demonstrar indiferença, as funcionárias assumem haver a função de compras inadequada no cotidiano da empresa, sendo esse, um ponto crítico na administração, pois há um processo a ser seguido que a empresa precisa ter conhecimento para melhorar sua administração de materiais.

Antes do processo de compras são feitas as requisições, que por sua vez existem para evitar trabalhos desnecessários e prejuízos. O preenchimento das requisições devem oferecer uma série de informações, como: a descrição da compra, a aplicação que refere-se a uma explicação detalhada do pedido, as estatísticas, os dados, os métodos com as instruções e a oficialização de quem vai comprar (FRANCISCHINI; GURGEL, 2010).

O quinto quesito, assim como quarto, também retrata as compras no setor público, que por sua vez não possui retorno lucrativo e nessa questão as funcionárias demonstraram concordar totalmente com o que foi exposto, demonstrando ter consciência sobre as compras no setor público.

Quadro 7: Compras no setor público

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 5	100	0	0	0	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Os pedidos de uma repartição pública devem ser analisados pela própria administração pública, vendo se o que foi ofertado condiz com a realidade do pedido, se é cabível pedir tal material naquela quantidade, considerando o interesse da organização e alguns fatores de qualidade, preço, prazo, entre outros. O gestor tem a função de receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações e ao cadastramento de licitantes.

As compras realizadas pelo Estado podem gerar impactos na economia, tendo em vista que, as instituições públicas podem comprar em grandes quantidades, por isso, as compras no setor público são bastante reguladas e no Brasil, as aquisições de materiais e serviços nas organizações públicas são regidas pela Constituição e pela Lei 8.666 de 1993, que aplica-se às compras, obras, contratação de serviços e alienações de toda Administração Pública (COSTIN, 2010).

O quesito seis fala sobre o processo de licitação na aquisição de materiais em órgãos públicos e todas as funcionárias concordaram totalmente com a afirmação, mostrando entendimento sobre o processo.

Quadro 8: Processo de licitação na aquisição de materiais em órgãos públicos

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 6	100	0	0	0	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

A licitação tem por finalidade proporcionar igualdade de oportunidades entre os que desejam realizar um contrato com a Administração Pública, com eficiência e moralidade, garantindo a observância do princípio da constituição, avaliando e selecionando as propostas mais vantajosas, que posteriormente, será processada e julgada em conformidade com os princípios básicos da legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade, probidade administrativa, da vinculação ao processo convocatório, do julgamento objetivo e daqueles que forem correlatos (VIANA, 2010).

O sétimo quesito fala que a empresa tem total controle do acompanhamento dos pedidos feitos pela organização, onde uma das funcionárias concordou totalmente com a afirmação e duas discordaram, mostrando diferenças entre respostas e constatando que apenas uma está por dentro do controle do que é pedido, comprado e utilizado na empresa em estudo.

Quadro 9: Acompanhamento dos pedidos

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 7	33	0	0	67	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

De acordo com Viana (2010), as compras devem passar por procedimentos, adotados com prazos compatíveis para obter as melhores condições comerciais e técnicas na aquisição de materiais. A partir disso, as compras devem ser adquiridas diante de um regulamento que explica todo processo explícito em cada modalidade. Visto que, em toda empresa as compras devem ser regulamentadas por um manual de instruções, onde deve conter passo a passo de como se compra, ou seja, existe uma regra dentro de cada empresa que vai de acordo com a política de compras da organização.

O oitavo quesito retrata como são feitas as análises das compras nas repartições públicas. E para essa afirmação, apenas uma concordou e duas mostraram-se indiferentes, o que leva a entender que essas duas não tem conhecimento sobre análises.

Quadro 10: Análises da função compras nas repartições públicas

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 8	0	33	67	0	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Os pedidos de uma repartição pública devem ser analisados pela própria administração pública, vendo se o que foi ofertado condiz com a realidade do pedido, se é cabível pedir tal material naquela quantidade, considerando o interesse da organização e alguns fatores de qualidade, preço, prazo, entre outros. O gestor tem a função de receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações e ao cadastramento de licitantes.

Viana (2010) ainda afirma que, um dos instrumentos mais eficazes no relacionamento de quem compra e quem fornece, é a confiança mútua, pois quanto mais clara for a negociação, maior as chances de se realizar uma boa compra. Assim, facilita a análise do pedido através do cadastro de fornecedores.

O cadastro de fornecedores é órgão responsável pela qualificação, avaliação e desempenho dos fornecedores e materias e de serviços, acompanhando a evolução do mercado, efetuando a manutenção dos dados cadastrados. E os critérios de cadastramento podem ser classificados como: políticos, onde são definidos pela administração da organização; técnicos, envolvendo a carência de abastecimento, evitando a exclusividade e critérios legais, que é aplicado exclusivamente às empresas estatais, autárquicas e que realizam serviço público (VIANA, 2010).

O quesito nove fala sobre a compra por licitação e as funcionárias mostraram concordar com a afirmação, onde duas concordam totalmente com as especificações do processo de licitação, mostrando entender do processo de compras, o que difere da realidade da empresa.

Quadro 11: Compras por licitação

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 9	33	67	0	0	0

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Segundo Viana (2010, p. 250), a licitação “é um procedimento administrativo pelo qual a Administração Pública, em qualquer de seus níveis, prevendo comprar materiais e serviços, realizar obras, alienar ou locar bens, segundo condições estipuladas previamente,

convoca interessados para apresentação de propostas, a fim de selecionar a que se revele mais conveniente em função de parâmetros preestabelecidos e divulgados”.

O décimo quesito fala sobre as atribuições do almoxarifado dentro de uma empresa e para essa afirmação, as funcionárias demonstraram não existir controle e organização no local de armazenagem, o que não é bom para a empresa.

Quadro 12: Atribuições do almoxarifado

	Concordo Totalmente %	Concordo %	Indiferente %	Discordo%	Discordo Totalmente %
Questão 10	0	0	0	67	33

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

De acordo com Viana (2010), a armazenagem correta de materiais provoca uma redução de custos, o aumento da produtividade e a maior segurança nas operações de controle.

Os problemas e as características de um sistema de almoxarifado têm relação com a natureza do material que vai ser movido e armazenado. As características do material, seja ela física ou química, desempenham papel muito importante na escolha dos métodos para manusear e estocar (DIAS, 2010).

Diante da observação da área em estudo e da análise do questionário, foi possível constatar que a observação foi mais precisa, uma vez que as respostas coletadas no questionário não batiam com a realidade vivenciada no dia a dia da empresa.

A observação pôde nos mostrar o problema enfrentado pela Gerência do Fórum de Santa Rita, uma vez que não há controle dos pedidos, o que acarretou outros problemas seguintes, como a desorganização do almoxarifado e com isso, a perda de materiais pela armazenagem inadequada.

5.8 Aspectos Conclusivos

O presente estudo teve como principal objetivo analisar a gestão de compras, através de um estudo feito em uma organização pública localizada na região metropolitana de João Pessoa. Para tanto, foi necessário elucidar a seguinte problemática: Qual a dificuldade de uma repartição pública ter seu almoxarifado organizado, sem que haja problemas ou desperdício de materiais?

Buscando solucionar a referida questão, este estudo cumpriu seu papel mediante a obtenção dos resultados seguintes:

Quanto ao primeiro objetivo específico estudado, identificar como ocorre a aquisição dos materiais de expediente e de consumo, foram apontados referenciais teóricos e argumentos para uma aquisição correta dos materiais, que fundamentam a metodologia abordada, através de considerações sobre: como ocorre a administração de recursos materiais; os procedimentos fundamentais para uma correta administração de materiais; a evolução da administração de materiais; como deve ser a administração de compras; organização do setor de compras e como se dá as compras no serviço público.

Quanto ao segundo e terceiro objetivos específicos de analisar as condições do almoxarifado e verificar como são tratados os materiais alienados. Com isso, foi possível observar que a organização em estudo precisava de forma imediata organizar a situação atual do seu local de armazenamento, pois ele se encontra em condições impróprias, causando desperdícios para a organização e acúmulo de materiais alienados. A partir disso foram abordados conteúdos acerca de cada objetivo, com considerações sobre: operações de almoxarifado; como deve ser o arranjo físico ideal para a empresa; como se dá a conservação dos materiais armazenados e por fim, fundamentos sobre como deve ocorrer as vendas de materiais alienados. Tudo isso, com o intuito de trazer benefícios para a empresa, para que ela possa garantir qualidade e credibilidade nos seus serviços, trazendo confiança para a sociedade.

5.8.1 Considerações sobre o contexto da pesquisa

Com o intuito de melhor compreender cada objetivo abordado e seus resultados, o quadro 13 sobre desenvolvimento dos objetivos, será apresentado a seguir:

Quadro 13: Desenvolvimento dos objetivos

DESENVOLVIMENTO DOS OBJETIVOS		
OBJETIVOS	DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS	CAMPO EM QUE O OBJETIVO FOI INSERIDO
Objetivo geral	Demonstrar as repercussões da má organização do estoque numa repartição pública.	Capítulo V
Objetivo específico 1	Identificar como ocorre a aquisição dos materiais de expediente e de consumo;	Capítulo V (Itens 5.1; 5.2; 5.3)
Objetivo específico 2	Analisar as condições do almoxarifado e armazenagem.	Capítulo V (Item 5.4)
Objetivo específico 3	Verificar como são tratados os materiais alienados.	Capítulo V (Item 5.5)

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Com isso, pode-se concluir que este trabalho conseguiu atingir seus objetivos, seguindo os passos da metodologia, através de uma fundamentação sólida, com informações que enriqueceram a pesquisa.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional:** arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. Volume 1. - 2 ed. – 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional:** arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. Volume 1. - 4 ed. – 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Materiais: uma abordagem introdutória.** – 5. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Recursos humanos:** o capital das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COSTIN, Claudia. **Administração pública.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CURY, Antonio. **Organização e métodos:** uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Organização e métodos:** uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais:** princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCISCHINI, Paulino G. GURGEL; Floriano do Amaral. **Administração de Materiais e do Patrimônio.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.

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

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de Administração Financeira.** 10. ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing.** 12 ed.– São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing.** 12 ed.– São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Recursos humanos:** princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica.** São Paulo: Atlas, 2008.

LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de Informação Gerenciais: administrando a organização digital**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Administração de processos: conceitos, metodologia, práticas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DA PARAÍBA. Fotos do TJPB. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/institucional/fotos-do-tjpb/>>. Acesso em: 05 de jun. de 2016.

_____. Institucional. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/>>. Acesso em: 14 de jun. de 2016.

_____. Organograma. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/wp-content/uploads/2012/05/organograma.pdf>>. Acesso em: 14 de jun. de 2016.

_____. Telejudiciário. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/servicos/telejudiciario/>>. Acesso em: 6 de jul. de 2016.

_____. Telejudiciário amplia horário de atendimento e emite quase 180 mil certidões no Estado em um ano. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/telejudiciario-amplia-horario-de-atendimento-e-emite-quase-180-mil-certidoes-no-estado-em-um-ano/>> Acesso em: 6 de jul. de 2016.

_____. Transparência. Disponível em: <<http://www.tjpb.jus.br/transparencia/>> Acesso em: 06 de jul. de 2016.

TURBAN, Efraim, RAINER JR, R. Kelly, POTTER, Richard E. **Introdução a sistemas de informação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

VERGARA, Sylva Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIANA, João José. **Administração de Materiais: um enfoque prático**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Administração de materiais: um enfoque prático**. 1. ed. 11. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICE 1: Roteiro de Questões

INSTITUTO FEDERAL DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO
COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO

Projeto de Pesquisa:

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS DE MATERIAIS: Um recorte na função de compras no Setor Público.

Roteiro de questionário direcionado aos gestores da Gerência do Fórum da Comarca de Santa Rita.

Legenda:

Concordo Totalmente (CT)	Concordo (C)	Indiferente (I)	Discordo (D)	Discordo Totalmente (DT)
--------------------------------	-----------------	--------------------	-----------------	--------------------------------

Leia com atenção as afirmativas e marque um X para a resposta mais adequada a sua realidade.	CT	C	I	D	DT
1- Toda repartição pública precisa ser administrada de forma adequada, desde o fluxo de materiais, levando em conta o pedido de materiais, compras, recepção, armazenamento no almoxarifado, movimentação de materiais e transporte interno.					
2- A função comprar é cabível ao gestor de compras, onde ele tem a responsabilidade de ir à procura de materiais e serviços que supram as necessidades da empresa.					
3- A empresa em que trabalho segue uma política de compras, onde os processos de decisão são planejados e acompanhados, começando pelas pesquisas e seleção das fontes supridoras dos diversos materiais; como também é praticado o diligenciamento para assegurar que o produto será recebido no momento esperado, inspecionando tanto a qualidade, quanto as quantidades solicitadas.					
4- A função compras na repartição pública em que sou funcionário é responsável pela compra de materiais e matérias-primas para organização e tem certos cuidados com os gastos relativos à estocagem e depreciação, analisando os custos e avaliando as instalações feitas em cada setor.					
5- Temos a consciência que em um setor público as compras realizadas não vão ter retorno lucrativo. No entanto, as compras					

deverem ser feitas com mais cuidado evitando gastos desnecessários, tendo como objetivos básicos obter mercadorias e serviços na quantidade e qualidade necessárias, com menor custo e mantendo boas relações com fornecedores, garantindo assim, a pronta entrega e o melhor serviço possível.					
6- Sabe-se que em qualquer órgão público, que para se efetuar uma compra, obra, serviços e alienações públicas deve-se solicitar o pedido através de um processo licitatório.					
7- Temos o total controle de tudo o que se é pedido, comprado e utilizado dentro da repartição, a fim de evitar gastos e desperdícios dentro da empresa.					
8- Pedidos de compras pela repartição pública devem ser analisados pela administração pública, se o que foi pedido condiz com a realidade, se é cabível pedir tal material naquela quantidade, considerando o interesse do serviço público e os fatores de qualidade de rendimento, durabilidade, preço, eficiência, financiamento e prazo. Onde o gestor tem a função de receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações.					
9- Para a realização da compra por licitação, a Administração deve especificar o objeto a ser adquirido, indicando, para isso, a qualidade e a quantidade a ser comprada, bem como as condições em que deseja adquirir.					
10- O Almoxarifado é o setor que fica responsável pelo recebimento, armazenamento e distribuição de materiais, utilizando técnicas adequadas e controles específicos, fornecendo materiais de forma contínua, as diversas áreas e setores. Esse local em nossa empresa tem boas condições, para que todos os materiais armazenados não percam sua composição inicial.					

ANEXO 1: Organograma do TJPB/ 2016

