

# GESTÃO DE ALMOXARIFADO NO SETOR PÚBLICO: UM ESTUDO NO MUNICÍPIO DE SAPEAÇU, BAHIA

## WAREHOUSE MANEGEMENT ON PUBLIC SERVISSE: A STUDY IN THE MUNICIPALITY OF SAPEAÇU, BAHIA

Rafael Silva de Azevedo\*  
Josemário Santana Bonsucesso\*\*

### RESUMO

A implementação da gestão de almoxarifado no setor público possui marcos normativos e apresenta pressupostos de controle de materiais e economicidade de recursos. Porém, ainda é baixa a maturidade da gestão de materiais nas entidades públicas, sobretudo nos pequenos municípios, geralmente ocasionada pela falta de conhecimento dos gestores e das ferramentas da área. Desta forma, este trabalho objetivou avaliar a Gestão de Almoxarifado do Município de Sapeaçu-BA. Realizou-se um estudo descritivo, de caráter qualitativo, com estudo de caso no Almoxarifado Central do poder executivo do Município estudado. A coleta de dados se deu por observação sistemática, análise documental e aplicação de questionários aos servidores responsáveis pela gestão operacional e estratégica de materiais no Município. A pesquisa demonstrou que, de modo geral, a estrutura do Almoxarifado, nos aspectos físicos, técnicos e tecnológicos, é básica e incipiente. As principais fragilidades identificadas foram: falta de capacitação dos servidores que atuam na área, layout de ambiente e armazenagem inadequados, descumprimento de normas de segurança do trabalho, comunicação falha entre o almoxarifado central e os setoriais, ausência de técnicas de controle de estoque, falta de sistemas informatizados e ausência de elaboração de relatórios gerenciais. Tais fragilidades apontam para a necessidade de aperfeiçoamento do controle de material, principalmente se for considerado que a despesa com material de consumo no exercício de 2022 compreendeu 15% do valor da receita arrecadada no mesmo ano. Os dados apresentados sugerem a adoção de ações que promovam a implementação efetiva de práticas de Gestão de Almoxarifado no Município de Sapeaçu-BA.

**Palavras-chave:** Controle Interno. Recursos Públicos. Almoxarifado Central.

### ABSTRACT

The implementation of warehouse management in the public sector has normative milestones and presents assumptions regarding material control and resource economy. However, the maturity of material management in public entities is still low, especially in small municipalities, often due to a lack of knowledge among managers and tools in the field. Thus, this work aimed to evaluate the Warehouse Management of the

---

\* Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente – Centro Universitário Maria Milza. BR-101, Gov. Mangabeira - BA, 44350-000. [rafaelsilvadeazevedo3@gmail.com](mailto:rafaelsilvadeazevedo3@gmail.com)

\*\* Docente do Centro Universitário Maria Milza. BR-101, Gov. Mangabeira - BA, 44350-000. [jmbonsucesso@yahoo.com.br](mailto:jmbonsucesso@yahoo.com.br)

Municipality of Sapeaçu-BA. A descriptive and qualitative study was conducted, using a case study at the Central Warehouse of the executive branch of the studied Municipality. Data collection was carried out through systematic observation, document analysis, and questionnaire application to the employees responsible for the operational and strategic material management in the Municipality. The research demonstrated that, in general, the structure of the Warehouse, in terms of physical, technical, and technological aspects, is basic and incipient. The main weaknesses identified were: lack of training for employees working in the area, inadequate environment layout and storage, non-compliance with occupational safety standards, poor communication between the central warehouse and sectoral units, absence of inventory control techniques, lack of computerized systems, and absence of management report generation. These weaknesses indicate the need to improve material control, especially considering that the expenditure on consumable materials in the 2022 fiscal year accounted for 15% of the revenue collected in the same year. The presented data suggest the adoption of actions that promote the effective implementation of Warehouse Management practices in the Municipality of Sapeaçu-BA.

**Keywords:** Internal Control. Public Resources. Central Warehouse.

## **Introdução**

Na gestão pública municipal, o Almojarifado Central é responsável pelo gerenciamento de estoques, guarda e suprimento de bens para a prestação de serviços públicos pelo Município. A gestão de almojarifado faz parte do controle interno das prefeituras municipais e está relacionada à administração de materiais do município, que inicia com a elaboração do processo de compras, e finaliza com o lançamento no portal de transparência (Santos, 2019). Esse gerenciamento é efetuado pelo gestor de almojarifado, servidor público responsável pela operacionalização do almojarifado.

A preocupação com a gestão de almojarifado na administração pública teve como uns dos marcos normativos no Brasil a edição da Instrução Normativa nº 205, de 08 de abril de 1988, que estabeleceu técnicas para melhorar o gerenciamento do almojarifado no setor público no âmbito federal (Brasil, 1988). Destaca-se que, apesar dessa instrução ser aplicável obrigatoriamente somente às entidades federais, os demais entes federativos podem utilizá-la como referência na instituição de rotinas de controle de material.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC, 2016) estabeleceu o tratamento contábil para estoques através da NBC TSP 04 – Estoques, editada em 2016, com obrigatoriedade de cumprimento a partir de 2017 para todas as entidades públicas. A referida norma orientou sobre a determinação do valor de custo dos estoques e sobre os

métodos e critérios utilizados para atribuir custos aos estoques que são gerenciados pelo almoxarifado dos órgãos públicos.

Considerando os aspectos legais e normativos, a Secretaria do Tesouro Nacional (STN), através da Portaria nº 548 de 24 de setembro de 2015 aprovou o Plano de Implantação de Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PIPCP), e dentre outras matérias constantes no plano, estabeleceu prazos para o reconhecimento, mensuração e evidenciação dos estoques para os entes federativos.

Para o estado da Bahia, a Resolução nº 1.120/2005 do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia (TCM-BA) estabeleceu que os municípios baianos devem ter controles específicos de estoque e boas condições de acondicionamento dos bens no almoxarifado, tais como iluminação, segurança e ventilação, sendo, portanto, a gestão de almoxarifado objeto de controle pelos órgãos de controle externo e interno da administração pública (Bahia, 2005).

Entretanto, mesmo com a normatização, na gestão pública municipal os almoxarifados centrais, não são vistos, sobretudo nos Municípios de pequeno porte, com a devida prioridade, pois ainda são utilizados locais inapropriados para a armazenagem dos materiais, o que prejudica a eficiência e qualidade dos produtos em sua utilização (Barboza, 2019).

Somado aos aspectos relacionados à Gestão, a utilização de espaços inadequados pode trazer riscos à saúde e segurança do gestor de almoxarifado, o que leva à necessidade de adequação dos entes públicos a padrões normativos relativos às Normas Regulamentadoras - NR, inerentes à segurança e medicina do trabalho, tais como, NR 06 - Equipamentos de Proteção Individual – EPI; NR 11 - Transporte, Movimentação, Armazenagem e Manuseio de Materiais; NR 23 - Proteção Contra Incêndios e NR 26 - Sinalização de Segurança para fornecer adequadamente condições sanitárias e laboral para o gestor de almoxarifado (Brasil, 2011).

A maioria das entidades públicas não utiliza gestão de estoques, nem técnicas adequadas de planejamento das necessidades de materiais e mecanismos para o aumento da eficiência e eficácia dos gastos (Tridapalli *et al.*, 2011). Neste sentido, a ausência da gestão de almoxarifado traz consequências e impactos negativos à gestão municipal, como o risco da falta de materiais que poderá provocar a paralisação dos serviços públicos e o funcionamento da prefeitura (Fenili, 2016).

Analisando o impacto organizacional da implantação de um Almojarifado Central na administração municipal, Furini e Samed (2018) constataram que a gestão de almojarifado impacta diretamente na aquisição, no controle de conferência, na entrada e saída de materiais, no *layout* do almojarifado e na economia de recursos públicos, e assim impede o desperdício e gastos desnecessários através da análise de custos do estoque, controle de validade, controle de entrada e saída, previsão de consumo, dentre outros indicadores que subsidiam o gestor municipal na tomada de decisões.

Referente ao processo de implantação e implementação da gestão de almojarifado, atualmente, o Ministério da Economia está implantando nas unidades da administração federal, o Almojarifado Virtual, com objetivo de diminuir custos administrativos, desburocratizar o processo de fornecimento e reduzir o espaço físico ocupado com estoque (Brasil, 2023).

Outra iniciativa com a implementação da gestão de almojarifado, foi a instalação do Almojarifado Central da Prefeitura Municipal de Presidente Prudente – SP, que abastece todas as secretarias com estimativa de economia de cinco milhões de reais aos cofres públicos (Presidente Prudente, 2020).

Assim sendo, a organização da gestão de almojarifado na administração municipal, sobretudo nas prefeituras de pequeno porte, poderá ser um mecanismo de minimização de custos, controle, logística de materiais e qualidade no gasto, evitando estoques desnecessários, e suprindo a gestão pública municipal no tempo certo.

No Recôncavo da Bahia os gestores municipais demonstram interesse na adoção da gestão de almojarifado, no entanto quando através da Portaria nº 548 de 24 de setembro de 2015 aprovou o Plano de Implantação de Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PIPCP), e dentre outras matérias constante no plano do observada a adoção de práticas de gestão de almojarifado, identificou-se que na maioria dessas prefeituras falta registros de estoques nas demonstrações contábeis, o que pode ser considerado um forte indicativo da não utilização da gestão de almojarifado nessas entidades e a falta de conhecimento do que o mecanismo pode proporcionar aos municípios (Azevedo; Oliveira, 2021).

Neste sentido, surgiu a necessidade de realizar um estudo aprofundado sobre a realidade em um Município integrante do território de identidade do Recôncavo da Bahia, visando traçar claramente as diretrizes a serem seguidas, por esse e outros municípios para a efetiva gestão de almojarifado e economia de recursos públicos.

Com a obrigatoriedade do controle dos bens de almoxarifado dos municípios baianos, atrelado à necessidade de estruturação deles, visando melhorar o gerenciamento dos materiais e economizar de recursos na execução das políticas públicas, torna-se fundamental a organização da gestão de almoxarifado na gestão municipal. Diante disso, este trabalho busca responder o seguinte problema de pesquisa: Que melhorias podem ser propostas na Gestão do Almoxarifado do Município de Sapeaçu-BA?

O trabalho objetivou avaliar a Gestão de Almoxarifado do Município de Sapeaçu-BA, visando também, realizar o diagnóstico das práticas de gestão utilizadas no Almoxarifado Central do poder executivo do Município de Sapeaçu-BA, avaliar a estrutura dos locais de armazenagem dos bens em Almoxarifado Central do poder executivo do Município de Sapeaçu-BA e apresentar as dificuldades, limitações e desafios existentes na gestão de Almoxarifado no Município.

## **1 Metodologia**

### **1.1 Classificação metodológica e coleta de dados**

Este é um trabalho de caráter descritivo, para organização da gestão de Almoxarifado Central do poder executivo do Município de Sapeaçu-BA, adotando uma abordagem qualitativa e utilizando métodos para coleta de dados como análise documental, observação sistemática de procedimentos e aplicação de questionários. Tais permitem aprofundar o conhecimento sobre o processo de gestão de almoxarifado da realidade estudada.

Trata-se de um Estudo de Caso Único. De acordo com Yin (2015) a necessidade diferenciada da pesquisa de estudo de caso surge do desejo de entender fenômenos sociais complexos, pois permite que os investigadores foquem em um “caso” e retenham uma perspectiva holística e do mundo real, como nos processos organizacionais e administrativos.

O estudo de caso “investiga um fenômeno contemporâneo (o caso) em profundidade e em seu contexto no mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não puderem ser claramente evidentes” (Yin, 2015, p. 17).

Por fim, a realização do estudo de caso possui a perspectiva de construir uma contribuição para a formação do conhecimento e da teoria, pois permite confirmá-la, desafiá-la ou ampliá-la, podendo ajudar a enfocar futuras investigações. É o que se

buscou com este estudo, investigar o contexto em que ocorre as práticas de gestão de almoxarifado e propor soluções, aplicáveis a realidade estudada e a outras que apresentem diagnósticos similares.

Para a obtenção de dados do trabalho e com o propósito de alcançar os objetivos e responder ao problema de pesquisa, foram utilizados os seguintes instrumentos de coleta de dados: análise documental, aplicação de questionário e observação sistemática.

## 1.2 Lócus da Pesquisa

O Recôncavo da Bahia é uma região econômica com identidade produtiva e cultural própria de clima tropical, localizado na região Nordeste do Brasil, precisamente no Estado da Bahia que é o mais antigo Estado brasileiro.

O Recôncavo se destaca pela proximidade de mercados consumidores com infraestruturas relativamente boas, agricultura diversa, alto potencial turístico e importância do patrimônio cultural. Da mesma forma, esse território apresenta como principais limites de desenvolvimento a baixa efetividade de política pública, fragilidade organizativa e representação social (PTDRSS, 2017).

Dentre os municípios que integram o Recôncavo da Bahia está Sapeaçu-BA, que possui uma população estimada de 17.421 habitantes em 2021, e receita de R\$ 95.981.710,33 em 2022 (e-TCM, 2023; IBGE, 2023; SEPLAN, 2019).

O Município de Sapeaçu está localizado a cerca de 146 km da capital baiana (Salvador), constituído por uma área estimada em 117,2 km<sup>2</sup>, densidade demográfica 148,45 população/km<sup>2</sup>. Situado às margens da BR 101 e BR 224, caracterizado pelo clima úmido e subúmido, Sapeaçu faz divisa territorial com os municípios de Castro Alves, Cabaceiras do Paraguaçu, Conceição do Almeida e Cruz das Almas (SEI, 2023).



Figura 1- Localização do município de Sapeaçu

**Fonte:** SEI, 2023

No ano de 2016, o PIB per capita do município rendeu um total de R\$10.095,24, proveniente das atividades econômicas do setor agropecuário (24,8%), comércio e serviços (66,1%) e industrial (9,1%), além do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) para o município, que aumentou de 0,490 em 2000 para 0,614 em 2010 (IBGE, 2023; SEI, 2023).

A Prefeitura Municipal de Sapeaçu inaugurada em 1980 está localizada na Praça da Bandeira, 176, Centro, cep 44530-000. Esta entidade representa o Poder Executivo Municipal que é responsável por gerenciar os recursos públicos do município de Sapeaçu, originados através de receita própria e transferências do Governo.

De acordo com a Lei Municipal nº664/2022 que dispõe sobre a reforma da estrutura administrativa do Poder Executivo Municipal de Sapeaçu-Ba, está organizado com as seguintes unidades administrativas e órgãos municipais: Gabinete do Prefeito; Procuradoria Geral do Município; Secretaria de Administração, Planejamento e Finanças; Secretaria de Educação; Secretaria de Infraestrutura e Desenvolvimento Urbano; Secretaria de Agricultura, Desenvolvimento Econômico e Meio Ambiente; Secretaria de Desporto, Turismo, Cultura e Lazer; Secretaria de Assistência Social; Secretaria de Saúde e Controladoria Geral do Município. Na estrutura administrativa, o Almojarifado Central está subordinado diretamente a Secretaria de Secretaria de Administração, Planejamento e Finanças e os almojarifados setoriais relacionando-se com a secretaria de sua pasta (Sapeaçu, 2022).

A seleção desse Município para estudo se deu primeiramente em virtude do problema de pesquisa: que melhorias podem ser propostas na Gestão do Almojarifado do Município de Sapeaçu-BA? Somado a isso, há a limitação física e territorial para

aplicação deste estudo em outros municípios, pois os instrumentos de coleta aplicados exigem a presença física do pesquisador.

### 1.3 Sujeitos de Pesquisa

O questionário foi aplicado a dois sujeitos de pesquisa, servidores envolvidos no processo da organização do setor de almoxarifado, implementação de controles internos, ferramentas no almoxarifado e poderão contribuir para responder o problema de pesquisa

Os sujeitos foram selecionados por lidar diariamente com as questões relativas à gestão de materiais tanto de forma operacional, quanto de forma estratégica. Destaca-se que foram aplicados questionários distintos a cada sujeito, tendo em vista a natureza da função exercida no Almoxarifado Central.

#### 1.3.1 Análise Documental

Para realizar o diagnóstico das práticas de gestão de almoxarifado, utilizadas no Almoxarifado Central do poder executivo, foram analisados os seguintes documentos:

- Balanço Patrimonial;
- Demonstração das Variações Patrimoniais;
- Notas Explicativas;
- Relatório Anual de Controle Interno;
- Parecer Prévio acerca das contas anuais emitido pelo TCM-BA.

O Balanço Patrimonial e a Demonstração das Variações Patrimoniais são demonstrações contábeis que evidenciam a composição e as alterações do Patrimônio Público, e, portanto, contém informações acerca dos bens de consumo na conta estoques.

Foram analisados, com o propósito de evidenciar os registros contábeis do estoque do Município, as Notas Explicativas apresentam informações para detalhamento das demonstrações contábeis. Portanto, elas foram analisadas com o propósito de obter informações adicionais sobre o controle de material do Município, que, porventura, não estejam claramente evidenciadas nas demonstrações contábeis.



O Relatório de Controle Interno evidencia a estrutura e os controles existentes no Almoarifado Central do Município. Já o Parecer Prévio apresenta a análise do Tribunal de Contas sobre as contas do Município, que inclui a gestão de materiais e o controle estoque. São, então, documentos formais e públicos, que retratam as práticas de Gestão de Almoarifado e contribuíram para conhecer as práticas do Município.

Foram analisados os documentos referentes ao exercício de 2021 e 2022, considerando que é o exercício mais recente que reflete a situação mais atual do Município. Tais documentos foram coletados no E-TCM consulta pública e no portal institucional do TCM-BA e E-TCM, onde estão divulgados documentos referentes a prestação de contas do Município.

Adicionalmente, foi acessado o portal da Transparência do Município para identificar informações e outros documentos que evidenciem práticas de Gestão de Almoarifado e Controle que não estejam apresentadas no portal do E-TCM.

Foi analisado também o PIPCP emitido pela STN para observar o prazo limite do Município, considerando a sua população, para adoção de práticas de controle e registro de estoque e confrontado com as informações constantes nas demonstrações contábeis e Relatório de Controle Interno.

### 1.3.2 Aplicação de questionário

Para melhor caracterizar o diagnóstico, foi aplicado um questionário aos sujeitos da pesquisa para colher informações técnicas sobre o funcionamento da gestão de almoarifado, caracterização do perfil do gestor de almoarifado e as limitações e fragilidades na gestão de almoarifado central na administração municipal. O questionário foi adaptado dos trabalhos de Medeiros *et al.* (2009), composto por três blocos, onde cada bloco trata dos seguintes assuntos:

Bloco I - Caracterização do perfil do gestor de almoarifado.

Bloco II - Funcionamento e processos internos da gestão de almoarifado municipal.

Bloco III - Limitações e fragilidades na gestão de almoarifado central na administração municipal.

As questões foram de múltipla escolha, com respostas variadas em sim ou não para caracterização do gestor de almoxarifado, além disso, utilizaram-se questões com alternativas de A a E, onde na primeira alternativa a prática “não é realizada”, e na segunda alternativa a prática é “realizada em sua completude” conforme determina a legislação, o que permitirá que o respondente indique a alternativa que mais reflete a realidade do almoxarifado central.

Para apresentar as dificuldades, limitações e desafios existentes para organização da gestão de almoxarifado no município sapeaquense foi aplicado um questionário adaptado de Azevedo e Oliveira (2021) ao Secretário de Administração, Planejamento e Finanças de Administração do Município, conforme Apêndice B.

O questionário contém questões fechadas enumeradas de A a E, acerca das dificuldades e desafios que são enfrentadas pelo secretário municipal no processo de implementação da gestão de almoxarifado e organização do setor.

Neste estudo, o questionário foi formado com proposições diretas, para obter as percepções por parte dos sujeitos da pesquisa em escala do tipo *Likert*, que é composta por cinco pontos: (1) concordo totalmente, (2) concordo parcialmente, (3) indiferente, (4) discordo parcialmente e (5) discordo totalmente. Assim, esta escala indica a atitude e a reação favorável, indiferente ou desfavorável do gestor de almoxarifado e do secretário a respeito da existência ou não da prática

Por fim, o questionário foi aplicado presencialmente aos sujeitos de pesquisa, em seus locais de trabalho mediante prévio agendamento.

### 1.3.3 Observação Sistemática

Para avaliar a estrutura dos locais de armazenagem dos bens de almoxarifado foi realizada observação sistemática, que permitiu ao pesquisador observar as condições de funcionamento do almoxarifado com roteiro definido, excluindo impressões e interpretações pessoais. Neste sentido, foi elaborada uma lista de verificação com base na Instrução Normativa nº205/88; na Resolução TCM/BA nº 1120/05, Fenili (2016); na NR 06 - Equipamentos de Proteção Individual – EPI; na NR 11 - Transporte, Movimentação, Armazenagem e Manuseio de Materiais; NR 23 - Proteção Contra Incêndios e NR 26 - Sinalização de Segurança.

O Almoxarifado Central do município estava organizado nos seguintes pontos:

1. Condições estruturais do almoxarifado;
2. Recebimento e aceitação;
3. Armazenagem;
4. Requisição e distribuição;
5. Carga e descarga;
6. Saneamento de material;
7. Controle e gestão do estoque;
8. Informações gerenciais.

Com as informações obtidas na realização da observação sistemática foi possível incluir no Plano de Ação de organização da Gestão de Almoxarifado soluções para fragilidades identificadas no almoxarifado.

## **2 Resultados e Discussões**

### **2.1 Diagnóstico das práticas de gestão a partir do funcionamento dos processos internos do Almoxarifado Central**

Um Almoxarifado padrão, apresenta como principais atividades a de recebimento, classificação, movimentação, armazenagem e distribuição (Fenili, 2016). A ausência de uma estrutura moderna e com competências definidas pode influenciar negativamente no planejamento e resultados no Almoxarifado Central, acarretando gastos elevados, lentidão, ineficiência e ineficácia Silva (2022).

A seguir, são apresentados os resultados encontrados referente aos processos internos das etapas de compras, recebimento, aceitação, requisição, distribuição, controle e gestão do estoque, que compreendem o ciclo básico da gestão de materiais no setor público e privado.

#### **2.1.1 Compra de Materiais**

O processo de compras municipais é a atividade responsável pela aquisição de materiais para atender necessidade das entidades públicas através de procedimentos licitatórios. No que concerne ao funcionamento do processo de compras, foi apontado pela gestora de almoxarifado que os materiais são adquiridos conforme requisição

padronizada com a devida descrição das especificações técnicas do material pela área (e ou) unidade demandante por meio de licitação pública através do Setor de Compras.

Foi observado também que na maioria das compras é elaborada uma lista por setor que é encaminhada para o departamento de compras visualizar a possibilidade ou não de aquisição. Nos casos em que são requeridos materiais ao Almojarifado Central cujo estoque já se tenha exaurido, a gestora do almojarifado encaminha uma lista com os pedidos ou um ofício de solicitação para o setor de compras para as, devidas providências.

Desta forma, conclui-se que o processo de visualização das necessidades tanto das unidades demandantes quanto do Almojarifado Central ocorre a partir da ausência dos itens em estoque, quando então há a elaboração de listas pelas unidades e envio para o setor de compras. Destaca-se que nesse processo de visualização de necessidades e de solicitação de compra de materiais não há a utilização de ferramentas informatizadas.

Em relação a técnica de saneamento de material, a gestora informou que não realiza revisões e análises para identificação de itens ativos e inativos nos setores, através por exemplo da realização de pesquisas junto às unidades integrantes da estrutura do Município, com a finalidade de constatar se há ou não a necessidade desses itens naqueles setores.

A análise sobre o consumo das unidades, por exemplo permite ao almojarife conhecer os dados históricos para mensuração de materiais necessários em um determinado período. No Almojarifado Central estudado os materiais não são distribuídos considerando o consumo médio mensal das unidades requerente, o que dificulta a medição dos custos das unidades, aumenta o risco de realização de compras desnecessárias pela gestão municipal e impacta diretamente na economia de recursos. Tal fato, mostra que não há controle sobre as quantidades de materiais a serem adquiridos e fornecidos como disposto na IN n°205/88.

### 2.1.2 Recebimento e aceitação do material

O recebimento do material é a etapa intermediária entre a compra e o pagamento ao fornecedor. Para Silva e Martins (2020) o objetivo dessa atividade é de avaliar se os produtos foram entregues obedecendo ao que foi estabelecido no edital de licitação. Desta forma, a atividade de recebimento mantém estreito relacionamento com as áreas contábeis e de compras do Município.

No que diz respeito ao recebimento de materiais no Almoarifado Central, foi informado que a maioria dos materiais recebidos no município são destinados às Secretarias Municipais, onde cada pasta possui um local destinado à sua guarda, pois além do Almoarifado Central existem almoarifados setoriais em algumas secretarias municipais, onde é recebido os bens de consumo comprados pela respectiva pasta.

Desta forma, o fato de os materiais serem recebidos por qualquer servidor ou pelo almoarife setorial da pasta revela-se como uma fragilidade, uma vez que o recebimento de materiais deve ocorrer pelo gestor de Almoarifado Central junto com a comissão de recebimento e membro da área (e ou) unidade demandante, em local devidamente designado, com documentos hábeis de recebimento para conferência qualitativa e quantitativa do material.

Ressalta-se que a função precípua do Almoarifado Central é a centralização de materiais do poder executivo municipal e a redistribuição dos itens para as pastas, visando garantir economia de recursos e controle efetivo. Na realidade apresentada, onde os materiais também são recebidos nas unidades demandantes, o não recebimento de todos os materiais no almoarifado pode estar ligado a estrutura do armazém, a falta de um fluxo padrão de recebimento dos itens, ou ao pouco conhecimento dos gestores sobre o fluxo a ser seguido.

Em algumas entidades públicas o Almoarifado Central não é suprido de forma exclusiva, uma vez que nem todos os materiais de consumo são recebidos centralizadamente. Nos casos de materiais de consumo imediato é possível que o recebimento seja apenas comunicado ao setor de Almoarifado Central para registro (Fenili, 2016).

No entanto, os dados da pesquisa revelaram que não há a comunicação sobre o recebimento entre as unidades demandantes, almoarifados setoriais e o Almoarifado Central, fazendo com que os registros analíticos dos bens de consumo não sejam efetivamente catalogados pelo Almoarifado Central por conta do recebimento descentralizado e sem padronização.

Neste caso, o ideal é que houvesse a centralização de materiais e redistribuição dos itens para as pastas ou o estabelecimento de fluxo de comunicação (como estabelecido pela IN nº 205/1988) para que o Almoarifado Central possua informações referentes aos recebimentos, registros e controle de materiais dos almoarifados setoriais.

No Almojarifado da Universidade Federal da Paraíba, conforme dados de Silva (2022) para recebimento de material as conferências são realizadas no momento da entrega, quando o material é comum. Nos itens com especificações mais completas, a unidade demandante participa do processo de recebimento para conferir e habilitar o recebimento. Neste processo de recebimento, a quantidade e qualidade são verificadas, tendo as especificações uma comparação com a nota fiscal e/ou de empenho.

Já na Secretaria Municipal de Saúde da Prefeitura Municipal de Ouro Preto-MG os materiais são comprados através de licitações realizadas pelo setor de compras da Secretaria e entregues diretamente no almojarifado, porém não existe um cronograma pré-estabelecido para essas entregas, causando assim atrasos na dispensação dos materiais, afetando a logística e alterando a rota de entrega nas unidades (Barboza, 2019).

No processo de recebimento dos materiais no almojarifado central, a gestora do almojarifado deve-se pautar na execução da despesa orçamentária que se dá em três estágios, na forma que é prevista na Lei nº 4.320/1964: empenho, liquidação e pagamento. A atuação do Almojarifado Central deve acontecer entre a primeira e a segunda fase, ou seja, no recebimento dos materiais (Silva, 2022). Nessa linha, a IN nº 205/1988 estabelece que a aceitação definitiva dos materiais ocorre somente após verificação da adequação das especificações contratadas.

Sobre a conferência dos materiais, é realizado quantitativamente e qualitativamente pela Gestora do Almojarifado Central e em casos específicos pelo servidor responsável pelo departamento de compras. Tendo em vista que não há recebimento exclusivo pelo Almojarifado Central dos bens de uso e consumo, não foi possível atestar que nos demais almojarifados setoriais são realizados os mesmos procedimentos.

Em órgãos públicos, por ocasião do recebimento, três informações alusivas às especificações dos materiais devem ser comparadas, verificando se há conformidade entre elas: informações constantes da nota de empenho; informações constantes da nota fiscal e os dados da mercadoria efetivamente entregue (Fenili, 2016).

Neste estudo, foi informado pela gestora do almojarifado que há a conferência entre a Nota Fiscal (documento hábil de recepção, com descrição do material, quantidade, unidade de medida, preços) e os produtos entregues, evidenciando que as informações contidas no contrato ou na nota de empenho não são analisadas no ato de recebimentos dos materiais.

De acordo com o Manual de Normas e Procedimentos dos processos dos setores de almoxarifado do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado da Bahia (IFBA), o fluxo de recebimento de materiais no Almoxarifado Central nesta Instituição, deve seguir o seguinte rito:

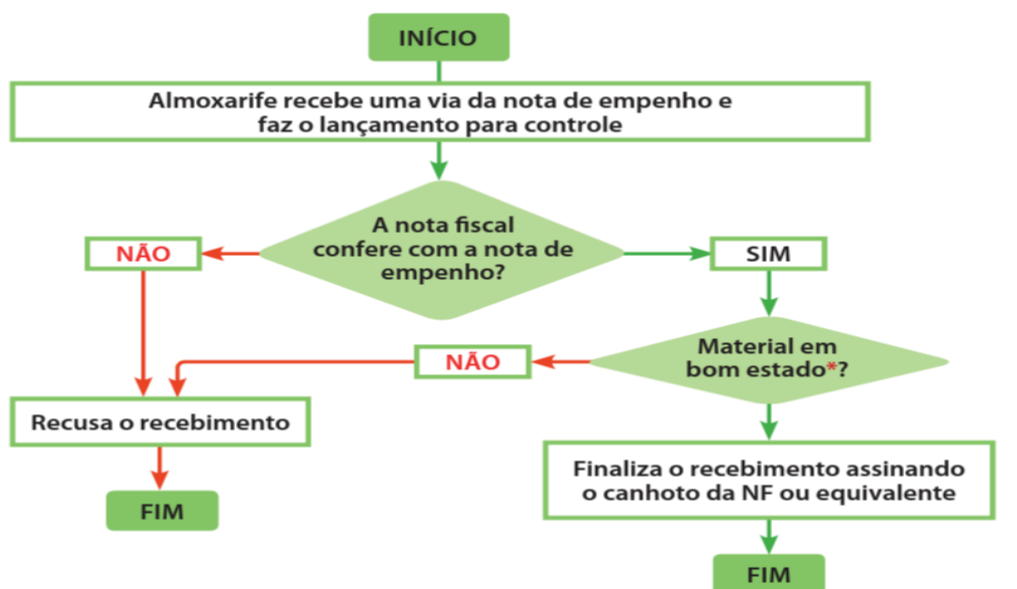


Figura 2 – Fluxo de recebimento de materiais em Almoxarifado Central  
**Fonte:** IFBA (2016)

De acordo com a figura, nota-se que, na realidade estudada, a fragilidade encontrada no processo de recebimento de materiais está no início e o no fim do processo, pois a gestora do almoxarifado não utiliza a nota do empenho para conferência e realiza o atesto em todas as notas fiscais mencionando que o material recebido satisfaz às especificações contratadas.

A conferência do material recebido reflete diretamente nos pagamentos a serem realizados aos fornecedores municipais, pois é necessário a princípio a liquidação do material efetivamente recebido pelo almoxarife através de carimbos ou outros documentos declaratórios.

Observou-se na análise também que o setor de almoxarifado não utiliza ferramenta gerencial para controlar a gestão documental das notas fiscais e empenhos, visando acompanhar os processos de pagamento e tramitação interna.

De modo geral, diante dos fatos apontados, percebe-se que o processo de recebimento de materiais atende parcialmente o que é preconizado pela Lei nº4.320/64 e a IN nº205/88, o que motiva a necessidade de melhorias no fluxo interno.

A ausência de um procedimento padrão poderá prejudicar a entrada dos insumos pela gestão e realizar movimentações fora do padrão requerido no processo de compras. Tal dinâmica de recebimento de material pode comprometer o registro, evidenciação e mensuração dos informes do Almoxarifado, nas demonstrações contábeis e na tomada de decisão.

### 2.1.3 Requisição e distribuição de Materiais

No que concerne à requisição de materiais, foi informado pela respondente que a requisição de material é realizada pela unidade demandante através de ofícios.

No trabalho realizado por Barboza (2019) o processo de requisição de material ocorre da seguinte forma: as solicitações são realizadas via sistema ou impressas, após o seu recebimento há o monitoramento e atendimento de acordo com a logística. Após o atendimento das requisições, é dado baixa dos materiais solicitados no sistema.

Já no estudo de Sana e Santos (2020), as unidades também fazem as requisições via sistema eletrônico, onde o atendimento depende da análise do coordenador da pasta que analisa os pedidos de acordo com o saldo em estoque. Portanto, as requisições de material só são aprovadas após verificação prévia do nível de estoque.

A distribuição de materiais é o processo pelo qual se faz chegar o material em perfeitas condições ao usuário. Para isso é necessário, que distribuição seja realizada por pressão (tabela de provisão estabelecida) e/ou requisição, com nota de transferência do material com descrição e especificação dos materiais, devidamente registrado.

Fenili (2016), destaca que usualmente, os órgãos públicos adotam rotinas para realização do fornecimento por requisição. Para Silva (2022) o agendamento é uma prática recorrente para que as requisições de material sejam entregues, pois possibilita a organização do fluxo da cadeia de suprimentos, evitando que tempo e recursos sejam gastos indevidamente com tentativas frustradas de recebimento/entrega.

Os resultados da pesquisa revelaram que a distribuição de materiais é realizada sem programação e controle, feita quando o material é recebido no Almoxarifado Central, sendo imediatamente encaminhado para as áreas solicitantes.

Constatou-se que as unidades também não são supridas por meio do fornecimento por pressão, pelo qual se entrega material ao usuário mediante tabelas de provisão previamente estabelecidas pelo setor competente, e nas épocas fixadas,



independentemente de qualquer solicitação posterior do usuário, mas sim por meio do fornecimento por requisição, pelo qual se entrega o material ao usuário mediante apresentação de um ofício de requisição sem padronização.

A IN n°205/88 aponta que o processo de distribuição por requisição é mais comum, pelo qual se entrega o material ao usuário mediante apresentação de uma requisição (pedido de material) de uso interno no órgão ou entidade.

No processo de requisição e distribuição, a IN n°205/88 estabelece que os almoxarifados devem utilizar a guia de remessa de material (ou nota de transferência), além de outros dados informativos julgados necessários pela gestora do almoxarifado.

Foi constatado que na realidade pesquisada na distribuição dos materiais aos usuários externos não é utilizado nota de transferência padronizada para envio de materiais entre o Almoxarifado Central aos Almoxarifados setoriais, ou entre o setor/servidor remetente ao destinatário. Essa realidade vulnerabiliza o controle de saída dos materiais, visto que não será medido o consumo das unidades para realização de suas atividades.

A utilização de notas de transferência deve ser institucionalizada, de modo que os servidores responsáveis pelos almoxarifados setoriais e as unidades demandantes utilizem o procedimento.

Do mesmo modo, foi constatado na pesquisa que não há a utilização de termos de responsabilidades pela guarda ou uso de bens de consumo aos usuários externos para que os servidores tenham conhecimento de suas atribuições. Nos casos em que ocorre o indício de irregularidade ou desaparecimento de material, por exemplo, há apenas a comunicação a gestão da prefeitura, sem, contudo, provocar ou solicitar a abertura de processo administrativo para apuração de responsabilidades.

Pesquisas nacionais também já constataram a ausência de documentos padronizados no setor, a exemplo no trabalho realizado por Silva (2022), que teve como um dos achados a falta de padronização dos procedimentos através de manuais, regulamentos, instruções normativas e fluxos dos processos adotados nas atividades de recebimento, armazenagem e entrega.

A pesquisa constatou também que a unidade não possui a sua disposição um veículo próprio para distribuição de materiais, o que fragiliza a utilização de programações ou agendamentos de saídas de bens de consumo aos usuários internos do município, e pode prejudicar o envio tempestivo de materiais que serão utilizados como

insumos para a realização de serviços. A falta de um veículo pode gerar atrasos na distribuição, como também acúmulo de material no Almoxarifado Central e sua possível deterioração.

A entrega dos materiais tem o objetivo fazer chegar o material em perfeitas condições aos requisitantes. Quando não são entregues, toda a cadeia de suprimentos pode estar comprometida, bem como as atividades a serem desempenhadas (Fenili, 2016).

Desta forma, para mitigar o risco de perdas, é necessário a padronização dos processos internos relativos à requisição e distribuição de material, contemplando norma definindo os responsáveis pelas assinaturas das requisições de material para maior segurança no processo de requisição, distribuição e na responsabilização de guarda, rotina essa que ainda não foi implementada no Município estudado, evidenciando o descumprimento da Resolução nº 1120/2005 do TCM-BA.

#### 3.1.4 Controle de Estoque

No que se refere ao controle e gestão de estoque, foi informado que na maioria dos casos os materiais são fornecidos considerando o método PEPS (primeiro a entrar, primeiro a sair), de forma empírica, para que não ocorra o envelhecimento do estoque e a perda dos materiais por validade. Todavia ainda não existe um controle específico da unidade para identificação apropriada dos materiais que entraram no estoque por último.

Foram encontrados os seguintes resultados em relação ao controle de estoque do setor:

- Os materiais não são identificados com numeração ou outro mecanismo de visualização, o que dificulta o reconhecimento o endereçamento dos itens em estoque;
- O controle realizado não possibilita o acesso rápido a informações e atualização de forma tempestiva, bem como entre a ocorrência do fato e o registro, pois não é utilizado um sistema de informação, há apenas um livro de registro de entradas dos bens de consumo;
- Não são utilizados arquivos de registro de materiais que contenham a data de entrada e saída do material, sua especificação, sua quantidade e custo e sua destinação, com base nas requisições de materiais;

- Os níveis de estoque não são controlados e atualizados sistematicamente pelo almoxarifado, pois não se utiliza sistemas ou planilhas.

Considerando as fragilidades listadas acima concernentes ao controle de estoque, foi informado pela respondente que o registro diário de entrada e saída de materiais no Almoxarifado Central é realizado apenas através de um livro físico personalizado pela gestora do almoxarifado. Da mesma forma, não há registros das movimentações de material entre o Almoxarifado Central, os almoxarifados setoriais e as unidades demandantes.

A ausência desses registros impacta diretamente nos valores evidenciados nas demonstrações contábeis no Município, podendo gerar distorções nos valores ali registrados, visto que foi informado que não há a prática de conciliação entre os saldos em estoque e entre os registros contábeis. Chama-se atenção para o fato de que só é possível fazer conciliações quando há registro e controle de estoque fidedignos.

Para garantir o correto controle dos estoques, além da definição e padronização de fluxos, é necessário a adoção de sistemas informatizados que permitam a integração com a contabilidade.

Assim, a adoção de sistemas de controle auxilia a execução de tarefas nos almoxarifados. Para Araújo (2016), o controle de estoque depende de um sistema eficiente, o qual deve fornecer as quantidades que se encontram à disposição e onde estão localizadas, além das compras em processo de recebimento, devoluções ao fornecedor e materiais recebidos e aceitos, em qualquer que seja o momento.

A utilização de sistema de gestão de almoxarifado possibilita a visualização do saldo em estoque, dos materiais recebidos, distribuídos e devolvidos, e a qualquer momento e em tempo real, permitindo a tomada de decisão mais assertiva pelo gestor.

A falta de sistema informatizado e de rotinas de controle de estoque inviabiliza a utilização de rotinas avançadas de controle de estoque já utilizadas em outras instituições públicas e privadas, como as descritas abaixo, que não foram identificadas no Município:

- Avaliações dos registros efetuados e a consequente existência física do material na quantidade registrada;
- Técnicas para identificar o intervalo de aquisição para cada item e a quantidade de ressuprimento;

- Método de previsão de demanda, como por exemplo, método do último período ou método da média aritmética;
- Fórmulas para reposição de estoque;
- Classificação de materiais por importância operacional – a classificação XYZ;
- Classificação de materiais por valor de demanda – a classificação ABC.

Desta forma, conclui-se que todo o controle de estoque do setor é feito de forma empírica, com a utilização apenas de requisições e livros físicos, sem a utilização de ferramentas informatizadas e sem a utilização de técnicas de controle de estoque previstas na literatura e nas normas relacionadas, o que deixa fragilizada a mensuração do estoque e a responsabilização.

Como consequência não são produzidos documentos que auxiliam a tomada de decisão dos gestores, como, por exemplo, balancetes mensais, inventário de bens em estoque, relatório de consumo médio mensal de materiais por unidade, relatórios gerenciais contendo os indicadores de estoque, tais como, giro de estoque, cobertura de estoque, estoque de segurança. A falta desses subsídios compromete diretamente o processo de tomada de decisão, pois não há informações disponíveis sobre onde comprar, o que comprar, quanto, para quem, por quanto tempo.

Assim, os dados aqui apresentados revelam que no processo de compras de materiais, nos registros dos bens de consumo e na evidenciação contábil do estoque não são utilizadas informações produzidas no Almoxarifado Central.

## 2.2 Diagnóstico das práticas de gestão de almoxarifado à luz dos documentos institucionais

Para realizar o diagnóstico das práticas de gestão de almoxarifado utilizadas no Almoxarifado Central do poder executivo foram analisados os seguintes documentos:

- Parecer Prévio acerca das contas anuais emitido pelo TCM-BA.
- Relatório Anual de Controle Interno;
- Balanço Patrimonial;
- Demonstração das Variações Patrimoniais;
- Notas Explicativas.

Em análise ao Parecer Prévio do exercício financeiro de 2021, identificou-se que dentre as diversas áreas de análise do TCM-BA, não foram apontadas verificações e análises acerca da gestão de almoxarifado e do controle de estoque do Município. Isso mostra a necessidade de maior aprofundamento técnico das análises do TCM-BA sobre a gestão de almoxarifado, de modo que os gestores sejam cobrados e sensibilizados quanto a necessidade de aperfeiçoamento do controle de material.

Para Nassif e Oliveira (2020), os pareceres prévios que TCM-BA vem emitindo ou não tratam ou tratam superficialmente dos controles dos entes fiscalizados. Os autores apontaram também para a necessidade de aperfeiçoamento, a fim de que as informações a respeito da realidade dos municípios sejam detalhadas e minuciosas, de modo que o cidadão possa conhecer a real situação do ente fiscalizado.

Neste sentido, constata-se que no exercício de 2021 não houve por parte do Tribunal de Contas uma avaliação específica das práticas de controle de estoque. Ressalta-se, no entanto, que apesar da necessidade do exercício da atividade de fiscalização pelos órgãos de controle externo no tocante a gestão de material, a responsabilidade primária pela organização e estruturação adequada do Almoxarifado Central é dos servidores da unidade, secretários e do chefe do poder.

Da análise do Relatório Anual de Controle Interno referente ao exercício de 2022, emitido pelo Órgão de Controle Interno do Município, não foram identificadas ações realizadas pela Controladoria Municipal referente a gestão de almoxarifado. Porém consta no mesmo relatório que será realizada uma ação de consultoria para fortalecimento das práticas gerenciais e avaliação para identificação de possíveis fragilidades dos controles internos do Almoxarifado Central no exercício de 2023, conforme exigido pela Resolução nº1120/2005 do TCM-BA.

Apesar da Controladoria não ter realizado, no exercício de 2022, nenhuma ação específica voltada para gestão de material, foi apontado no relatório a importância do controle efetivo de materiais de modo que ocorra a conservação dos itens de material em estoque, recebimento e armazenamento dos bens de modo apropriado.

Em atendimento a Nota Técnica nº 02/2022 do TCM-BA que dispõe, dentre outros, sobre necessidade de reestruturação do setor de almoxarifado no Município para atendimento ao PIPCP e SIAFIC, a Controladoria Municipal emitiu uma Nota de Alerta em 2022 recomendando ações específicas para melhoria no Almoxarifado Central.

Na análise do PIPCP emitido pela STN, foi identificado que o Município de Sapeaçu, considerando a sua população inferior a 50 mil habitantes, tem a obrigatoriedade de registrar e mensurar estoques a partir de 01 de janeiro de 2023. Em consulta ao sítio oficial do Município não foram identificadas ações ou planos visando o atendimento dessa obrigatoriedade. O descumprimento da evidenciação dos informes do Almojarifado Central prejudica a consolidação nacional das contas públicas e validação de dados no Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI).

Para verificar o registro e evidenciação dos estoques foi realizado análise do Balanço Patrimonial referente ao exercício financeiro de 2022. A figura 3 evidencia a conta estoques integrante do grupo ativo circulante.



**PREFEITURA MUNICIPAL DE SAPEACU**  
Praca da Bandeira, 176 - Centro  
CNPJ: 13.696.257/0001-71 - CEP: . . . - SAPEACU - BA



**BALANÇO 2022**  
**PCASP**

**Anexo XIV - Balanço Patrimonial - Ativo / Passivo**

	Exercício Atual	Exercício Anterior
<b>ATIVO</b>		
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>		
Caixa e Equivalentes de Caixa	6.328.016,85	6.883.285,52
Créditos a Curto Prazo	0,00	0,00
Investimentos e Aplicações Temporárias a Curto Prazo	0,00	0,00
Estoque	9.988,72	9.988,72
VPD Pagas Antecipadamente	0,00	0,00
<b>Total do Ativo Circulante</b>	<b>6.338.005,57</b>	<b>6.893.274,24</b>

Figura 3 - Balanço Patrimonial do exercício financeiro de 2022


**Fonte:** EtcM-consulta pública, 2023

A imagem demonstra um saldo na conta estoques no exercício de 2022 de R\$ 9988,72 (nove mil, novecentos e oitenta e oito e setenta e dois centavos). No entanto, é possível observar também que no ano de 2021 havia o mesmo saldo, ou seja, os valores se repetem nos dois exercícios. Em uma análise superficial, a falta de variação poderia evidenciar que não houve aquisições ou consumo de material no exercício de 2022, o que não é possível, visto que o Município na prestação de seus serviços necessita do consumo de materiais.

Portanto, a falta de variação dos saldos pode ser decorrente justamente da fragilidade no controle e consumo de material, que está diretamente associado aos resultados apontados nos tópicos anteriores.

Na análise da Demonstração das Variações Patrimoniais referente ao exercício de 2022, observou-se que houve uma Variação Patrimonial Diminutiva no montante de R\$ 13.960.121,48 (treze milhões, novecentos e sessenta mil, cento e vinte um reais e quarenta e oito centavos) referente ao consumo de material no exercício.

Em confronto com o saldo da conta estoques do balanço patrimonial, o que se evidencia é que todo o material adquirido foi consumido imediatamente durante o exercício, não gerando alteração no saldo da conta no balanço.



**PREFEITURA MUNICIPAL DE SAPEACU**  
Praca da Bandeira, 176 - Centro  
CNPJ: 13.696.257/0001-71 - CEP: . - - SAPEACU - BA

**Anexo XV - Demonstração das Variações Patrimoniais**

**EXERCÍCIO 2022**

Uso de Bens, Serviços e Consumo de Capital Fixo	60.139.453,78	37.442.729,68
Uso de Material de Consumo	13.960.121,48	8.602.164,89
Serviços	44.496.406,64	27.228.030,77
Depreciação, Amortização de Exaustão	1.682.925,66	1.612.534,02

Figura 4 - Demonstração de Variação Patrimonial do Exercício de 2023

**Fonte:** EtcM-consulta pública, 2023

Dessa forma, visualiza-se que ocorre o registro dos materiais que são consumidos de forma imediata na Demonstração das Variações Patrimoniais. Tal resultado é confirmado com os achados de Azevedo e Oliveira (2021), que apontaram dados financeiros idênticos ou zerados nas contas estoque na maioria dos Municípios do Recôncavo da Bahia.

Tais resultados referentes ao registro contábil dos estoques se assemelham aos achados da pesquisa de Oliveira e Barcelos (2019) que constatou diferenças entre o estoque real e o estoque no sistema. Desta forma, sem a utilização de sistema informatizado e sem a utilização de técnicas de controle de material não é possível afirmar se os valores referentes a estoques constantes no Balanço Patrimonial refletem os valores que estão em estoque físico.

Em relação as Notas Explicativas não foram identificadas informações adicionais ao conteúdo sobre estoques evidenciado nas Demonstrações Contábeis.

Os resultados concernentes aos valores registrados nas demonstrações contábeis são confirmados quando confrontados com os resultados da observação sistemática e do questionário, pois nessas análises não foram identificadas as seguintes rotinas no Almoxarifado Central:

- a) Elaboração e envio de balancetes mensais;
- b) Elaboração e envio do inventário de bens em estoque;
- c) Elaboração de documento contendo os materiais considerados antieconômicos ou irrecuperáveis para possível alienação;

- d) Elaboração e envio do relatório de consumo médio mensal de materiais por unidade, secretaria ou unidade equivalente;
- e) Elaboração e envio de relatórios gerenciais do almoxarifado que subsidiam os gestores municipais para a tomada de decisão;
- f) Elaboração de relatórios gerenciais contendo os indicadores de estoque, tais como, giro de estoque, cobertura de estoque, estoque de segurança, determinação do lote de compra, ponto de pedido, previsão de demanda.

A ausência na elaboração e envio dessas informações impactam diretamente nos valores que são registrados nos demonstrativos contábeis, o que pode justificar a falta de variação da conta estoques no balanço patrimonial mesmo havendo variação patrimonial diminutiva com material de consumo durante o exercício.

Um documento fundamental para o registro e controle contábil de estoques é o Relatório de Movimentação de Almoxarifado que deve ser elaborado mensalmente enviado para o setor de contabilidade fazer o registro das baixas e aquisições de material ocorridas no mês.

Barros (2019) constatou em sua pesquisa a rotina de elaboração do Relatório de Movimentação de Almoxarifado e o respectivo envio a Contadoria Geral do Estado. Observou-se na pesquisa também que tal documento é elaborado pois há obrigatoriedade imposta pelo Estado de Alagoas do envio do Relatório de Movimentação de Almoxarifado com o objetivo de apurar os saldos de estoque do almoxarifado e facilitar o fechamento do inventário físico e financeiro do exercício.

No âmbito Federal também é obrigatório a emissão do Relatório de Movimentação de Almoxarifado, que deve conter informações sobre o saldo inicial, entradas, saídas, baixas e saldo final e deve ser enviado para o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal mensalmente, pois os dados de tal relatório alimenta a conta contábil estoques do Siafi.

De forma similar, a resolução nº 1120/05 do TCM-BA traz em seu Art. 12 que o Órgão de Controle Interno Municipal, no que concerne a gestão de almoxarifado, deve verificar a existência de registro diário das entradas e saídas do almoxarifado, bem como a confecção de balancetes mensais.

Quanto ao atendimento do Decreto nº10540/2020 que trata dos requisitos para o padrão mínimo de qualidade das informações produzidas, o Município de Sapeaçu



elaborou um plano de ação em 2021 para atendimentos aos requisitos do SIAFIC, disponível no diário oficial do município em: <http://sapeacu.ba.gov.br/ultimos-diarior/>, por quanto, após exame, não foi evidenciado ações visando o aprimoramento do setor de almoxarifado com vistas a produzir informações mais fidedignas e tempestivas para a contabilidade.

Em análise adicional no portal da transparência do município não foi identificado informações e documentos que evidenciem práticas de Gestão de Almoxarifado em consulta nas abas do portal e no diário oficial do município, o que mostra que no Almoxarifado ainda não são gerados relatórios gerenciais a população e aos órgãos de fiscalização.

### 2.3 Estrutura dos locais de armazenagem dos bens em almoxarifado

Para avaliar a estrutura dos locais de armazenagem dos bens em almoxarifado, foi aplicada a técnica de observação sistemática no local de estudo e aplicado questionário à servidora que atua no setor.

A respeito da estrutura do local de armazenagem dos materiais, observou-se que o Almoxarifado Central possui espaço físico coberto para armazenagem dos materiais, o que possibilita a conservação e qualidade física dos materiais estocadas (Figura 5, I).

Quanto ao armazenamento de materiais que são recebidos, foi informado que os materiais são estocados em prateleiras, com identificação e organizados conforme o surgimento de espaços no almoxarifado. Os materiais pesados e/ou volumosos são estocados nas partes inferiores das estantes, eliminando-se os riscos de acidentes ou avarias e facilitando a movimentação (Figura 5, II).

Considerando que a armazenagem de materiais é a atividade de planejamento e organização das operações destinadas a manter e a abrigar adequadamente os itens de material, conforme a imagem, os materiais são estocados em embalagens originais sem contato direto no chão. Observa-se também que não há utilização de etiquetas para identificação dos materiais, sendo que eles são identificados pela servidora de acordo com a identificação própria da embalagem.

Foi informado pela servidora que os materiais que possuem grande movimentação são estocados em locais de fácil acesso e os materiais volumosos estocados nas partes inferiores dos espaços que sobram.

Além do espaço interno, observou-se que há um espaço externo utilizado para carga e descarga de materiais. Esse achado se diferencia da pesquisa realizada por Sana e Santos (2020) que constatou que não havia no ambiente estudado uma área exclusiva para recebimento, separação e expedição de mercadorias.

Desta forma, é possível inferir que a gestora utiliza os seguintes métodos de armazenagem:

- Critério de armazenagem por agrupamento, que consiste em alocar um material do mesmo grupo;
- Critério de armazenagem em área externa, que consiste em alocar os materiais que podem ser armazenados em áreas externas;
- Critério de armazenagem por tamanho, peso ou forma, que consiste em alocar materiais de características físicas semelhantes mais próximos; e
- Critério de armazenagem por frequência, que consiste em alocar os materiais com maior frequência de entrada e saída do almoxarifado próximo à expedição.

Destaca-se que a utilização desses métodos pelo setor não dar-se-á com base em orientações técnicas, mas pela experiência prática vivenciada pelos servidores da área. No entanto, alguns materiais precisam de cuidados especiais, tais como, inflamáveis, perecíveis e explosivos, para isso é necessário utilizar o critério de armazenagem especial, que consiste em alocar os materiais em locais específicos, ponto que não foi observado nem informado pela gestora.

Assim, a impossibilidade de adoção adequada do critério de armazenamento especial pode causar maior perda dos materiais pela má conservação, bem como impedir maior agilidade no atendimento das requisições, além de dificultar inspeções e a realização de inventário (Silva, 2022). A falta de utilização do critério de armazenagem especial causa uma série de impactos negativos ao ambiente, como, risco de explosões, contaminação e deterioração.

O espaço externo também é utilizado para armazenamento de outros itens volumosos, a exemplo de armação de toldos, telhas e outros bens, o que mostra que o almoxarifado utiliza área alternativa para guarda dos materiais. Tais dados revelam um indicativo de espaço reduzido internamente para operacionalização das atividades e armazenagem dos materiais.

Uma estratégia para enfrentamento do espaço reduzido para armazenamento é a utilização do Almojarifado Virtual, como apontado no estudo de Antunes (2021). Os resultados da pesquisa mostraram que a aquisição de materiais de consumo para as organizações militares do exército brasileiro por meio do Almojarifado Virtual do Ministério da Economia possibilitou a redução da necessidade de espaços nos almojarifados, considerando que uma de suas finalidades é justamente diminuir o nível de estoque e a utilização de espaços físicos.

Destaca-se que tanto os órgãos federais, quanto os estaduais e municipais do poder executivo, legislativo e judiciário poderão aderir a esse modelo de contratação junto ao Ministério da Economia.

Também foi informado pela gestora que a área externa do Almojarifado não é exclusivamente destinada ao setor, tendo em vista que é utilizado para acomodação de veículos, o que deixa vulnerável a acessibilidade aos materiais estocados na área externa tendo em vista a frequência de outros servidores que não estão lotados no setor (Figura 5, III).

Os materiais são armazenados no Almojarifado Central, contra furto, roubo, e protegidos contra a ação dos perigos mecânicos e das ameaças climáticas, bem como de animais daninhos. No entanto, a armazenagem externa dos materiais sem cobertura, as janelas para ventilação sem redes protetoras e a falta de utilização de equipamentos de climatização fragilizam a segurança do Almojarifado Central.

Para melhorar a segurança dos materiais armazenados no almojarifado são utilizadas placas de sinalização, indicando a entrada de apenas servidores permitidos. Além disso, há o controle da entrada e saída apenas na área coberta por meio permissão da gestora, protegido com porta, cadeado e grades, utilizadas exclusivamente para arquivamento de pastas e materiais de uso e consumo (figura 5).

O almojarifado possui alguns equipamentos para armazenagem dos materiais, tais como, prateleiras, caixas e gavetas, o que facilita a armazenagem e a localização dos materiais no armazém, porém, ainda são utilizados de modo improvisado pelos gestores (figura 6), o que pode implicar na segurança da gestora e em riscos de danificações.

Na unidade estudada há corredores que viabiliza a locomoção dos servidores que atuam no local, mas que é prejudicada quando são inseridos materiais entre os espaços das prateleiras, como demonstrado na figura (Figura 5, IV).

A Figura 8 evidencia a dificuldade e os riscos causados pelo empilhamento de caixas de materiais no espaço do corredor, o que confirma a manifestação da gestora quanto ao armazenamento de materiais em locais que vão surgindo no almoxarifado, sem a utilização de técnicas e equipamentos para guarda, o que pode se constituir em um risco à integridade física dos servidores e à segurança do trabalho.

Assim, observa-se que não é utilizado sistema de estocagem fixo, no qual há a predeterminação de áreas de estocagem específicas de acordo com o tipo de material, mas sim o sistema de estocagem livre, no qual os materiais são estocados sem a predeterminação de áreas de estocagem específicas de acordo com o tipo.

A Instrução Normativa nº 205, de 08 de abril de 1988, no âmbito federal, estabeleceu que quando o material tiver que ser empilhado, deve-se atentar para a segurança e altura das pilhas, de modo a não afetar sua qualidade pelo efeito da pressão decorrente, o arejamento (distância de 70 cm aproximadamente do teto e de 50 cm aproximadamente das paredes). No Almoxarifado Central observou-se que alguns materiais estão próximos as paredes, sem nenhuma separação, conforme a figura 8.

Tais resultados se assemelham aos resultados do estudo de Barros (2019) que constataram a falta de suportes adequados para o armazenamento do estoque, a falta de organização e padronização do local de armazenagem de material e a necessidade de um rearranjo físico com um layout adequado.

Semelhantemente, Oliveira e Barcelos (2019), em pesquisa realizada em uma Secretaria Municipal de Saúde identificou o layout inadequado do ambiente de estoque (estreito e abafado) e empilhamento maior que o indicado pelo produto. Espaços insuficientes e inadequados e prateleiras frágeis e com pouca capacidade também já foram apontadas por Barboza (2019).

Silva e Martins (2020) identificaram que no armazenamento de materiais em almoxarifado de uma IFES, não há adoção de critérios de armazenagem complexa para produtos químicos; não há adoção de códigos de localização dos materiais; não adoção de medidas de distância adequadas dos materiais em relação às paredes e teto; armazenamento de alguns de seus produtos fora das embalagens; existência de vários depósitos de armazenamento; manutenção de alguns produtos em contato direto com o piso; ausência de equipamentos para movimentação dos materiais.

Para um melhor aproveitamento do espaço físico, buscando a eficiência no manuseio, armazenagem e movimentação dos materiais, é importante que haja uma

melhor distribuição do espaço entre as estantes. Para isso, é necessária uma reorganização dos elementos que compõem o espaço físico do almoxarifado, para um melhor aproveitamento do layout disponível, bem como sua ampliação para uma alocação mais eficiente dos seus produtos, de acordo com as características dos materiais em estoque (Sana; Santos, 2020). Não foi evidenciado no estudo se o Almoxarifado Central passou a funcionar em um local já utilizado para outra atividade, embora, tenha sido informado pela gestora do almoxarifado que o espaço também é utilizado para o arquivo municipal.

A climatização adequada do Almoxarifado Central proporciona maior durabilidade dos materiais em estoque. A Lei Federal nº 14.133/2021 estabeleceu que as organizações públicas possuam condições de guarda e armazenamento que não permitam a deterioração do material (Brasil, 2021). (Figura 5, V).

Conforme a figura, é possível visualizar as áreas de ventilação feita na própria parede. De acordo com o Manual de normas e procedimentos dos processos dos setores de almoxarifado do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado da Bahia, as instalações que possuírem áreas de ventilação deverão ser protegidas com telas metálicas de malha fina para impedir a entrada de roedores, aves e outros animais. Dessa forma, mesmo havendo áreas de ventilação no Almoxarifado Central do Município de Sapeaçu-Ba, é necessário a utilização de proteção do espaço para não danificar os bens de uso e consumo.

Além disso, também é necessário a criação de novas saídas apropriadas de ventilação e a instalação de exaustores e ventiladores para que haja a renovação do ar interno.

Silva (2022) apontou inadequações do ambiente no que tange à climatização, ventilação e renovação do ar interno devido as altas temperaturas do depósito, prejudicando materiais armazenados e execução de atividade.

O estudo de Barboza (2019) realizado no almoxarifado da Secretaria Municipal de Saúde da Prefeitura Municipal de Ouro Preto apresentou um resultado similar, pois foi constatado que o local onde funciona o Almoxarifado não possui controle de temperatura e umidade e contém muita poeira, podendo ocasionar possíveis problemas de saúde nos funcionários, além de não ter um funcionário específico para limpeza e dedetização.

Para preservar a saúde dos servidores e o material armazenado, o almoxarifado deve ter limpeza periódica para não acumulação de poeiras. Sobre este quesito, foi

informado pela respondente que há a realização de faxinas eventuais por servidores municipais lotados na prefeitura ou pelos próprios servidores do almoxarifado.

Outro ponto frágil observado na estrutura do armazém trata-se da luminosidade. Foi observado que iluminação ocorre por meio de lâmpadas e de telhas transparentes, o que pode prejudicar a visualização da gestora no endereçamento dos itens em estoque e o seu manuseio (Figura 5, VI).

A expedição dos materiais em estoque no almoxarifado é realizada através da primeira sala, mesmo local onde os materiais são armazenados (Figura 5, VII).



- 1- Fachada do armazém central.
- 2- Armazenamento dos materiais em área externa do almoxarifado.
- 3- Expedição de materiais.
- 4- Iluminação do Almoxarifado Central.
- 5- Corredores do Almoxarifado – área interna.
- 6- Áreas de ventilação do Almoxarifado Central.
- 7- Local de armazenamento dos materiais do almoxarifado central.

Com base na Figura 5 é possível confirmar que o local de expedição é o mesmo de armazenagem de material. Da mesma forma, Barboza (2019) também constatou em sua pesquisa na prefeitura de Ouro Preto, que não havia uma área específica para expedição, onde a mesma entrada era utilizada para entrada e dispensação dos materiais, o que prejudica a logística do setor.

Observa-se que as fragilidades apresentadas neste capítulo como layout inadequado, pouca luminosidade e baixa ventilação pode trazer risco iminente de acidentes no local. Os dados obtidos na observação sistemática e no questionário também evidenciaram algumas ausências no setor relacionadas à segurança no trabalho, quais sejam:

- Extintores de incêndio;
- Sinalização;
- Saídas de emergência;
- Equipamentos de climatização;
- Banheiro ou lavatórios;
- Placas de orientação sobre educação ambiental;
- Placas de orientação sobre os possíveis impactos ambientais causados pela falta de gestão de almoxarifado.

Os resultados mostram que a estrutura do almoxarifado central é primária em relação às práticas, estruturação e organização quanto ao atendimento dos elementos principais de qualidade estabelecidos nas normas regulamentadoras da saúde e segurança do trabalho, a exemplo da NR 11 - Transporte, Movimentação, Armazenagem e Manuseio de Materiais, que trata sobre condições gerais para movimentação de materiais; NR 23 - Medidas para prevenção contra incêndio e NR 26 - Sinalização de Segurança.

Para que o Almoxarifado Central possua condições adequadas de funcionamento torna-se necessário o diagnóstico das condições sanitárias dos locais pelos órgãos de vigilância municipal e outros órgãos responsáveis, de modo que certifique ou recomende sobre os requisitos e medidas preventivas de saúde e segurança no trabalho aos responsáveis buscando reduzir o grau de descumprimento da legislação trabalhista, no que diz respeito às condições de trabalho, às normas de saúde e segurança no trabalho de acordo com as metas da ODS 8.

Além da falta de atendimento das regulamentações, que estabelecem condições estruturais para operacionalização do Almojarifado Central, as fragilidades encontradas comprometem o ambiente e geram impactos negativos (Quadro 1).

Quadro 1 - Impactos ambientais decorrentes das fragilidades no Almojarifado

FRAGILIDADES DO ALMOJARIFADO CENTRAL	POSSÍVEIS IMPACTOS AMBIENTAIS NEGATIVOS
Necessidade de adequação geral do almojarifado central quanto ao layout, condições estruturais e atendimento as NRs normas regulamentadoras da saúde e segurança do trabalho.	Comprometimento a integridade dos bens de uso e consumo, saúde e segurança dos servidores do almojarifado.
Falta de capacitação e ferramentas de trabalho para os servidores do almojarifado central.	Perdas de materiais, desperdícios de recursos públicos e logística inapropriada.
Falta de gestão do almojarifado central formalizado e controle de estoque.	Má alocação dos recursos públicos, distribuição inadequada dos materiais, prestação de serviços com deficiências e funcionamento das unidades administrativas.
Falta de utilização de critérios de armazenagem especial	Riscos de explosões, contaminação e deterioração do ambiente.

Para que os problemas ambientais sejam mitigados, de acordo com o quadro, é necessário que os secretários e o chefe do poder executivo conheçam as questões ambientais e estejam imbuídos da necessidade de melhoria do Almojarifado Central, visto que é de responsabilidade da entidade municipal a criação de políticas públicas e ações que minimizem os problemas ambientais que podem ser causados, inclusive pela própria gestão.

Os resultados desta pesquisa no em relação ao quesito saúde e segurança do trabalho neste ambiente se assemelham aos achados do estudo de Lopes et al., (2021) que identificou riscos e deficiência em instalações elétricas, na estocagem de materiais, nos equipamentos de segurança e nas instalações estruturais. O estudo também revelou que estes riscos são decorrentes de falta de manutenção e de desenvolvimento de projetos de construção.

O trabalho realizado por Lopes *et al.* (2021) evidenciou alguns riscos relativos à segurança do trabalho semelhantes aos que foram identificados neste estudo, como pode ser observado a seguir:



- Extintor com validade vencida;
- Área administrativa junto a área de estocagem;
- Materiais inflamáveis;
- Extintor em local de difícil visualização;
- Levantamento incorreto de cargas;
- Sala com janelas lacradas com cinta;
- Materiais espalhados no chão;
- Temperatura elevada;
- Materiais com pontas para fora do pallet (ou prateleira) /Mal empilhados/Em contato direto com o piso.

Considerando que o ambiente de trabalho do almoxarifado expõe os servidores que lá atuam a riscos inerentes ao ambiente laboral, Lopes et al., (2021) propuseram algumas recomendações que podem ser aplicáveis a realidade deste estudo:

- Revisão do layout de ambientes;
- Orientação e capacitação aos funcionários;
- Correção da armazenagem dos materiais;
- Criação de rotinas de inspeção técnica aos equipamentos de segurança;
- Aplicação de sinalização de segurança;
- Manutenção de instalações estruturais;
- Avaliação dos fatores ambientais;
- Cumprimento de diretrizes estabelecidas pelas NRs.

Portanto, é preciso haver um maior engajamento da gestão e dos servidores no enfrentamento da situação apresentada, referente à estrutura do Almoxarifado, visto que apesar de ser um setor ligado diretamente às atividades administrativas, pois se constitui atividade meio, provoca impactos em várias vertentes, inclusive no meio ambiente.

Fragilidades referentes ao ambiente de armazenagem de materiais não é uma máxima deste estudo realizado em Sapeaçu, pois pesquisas realizadas em outros órgãos

públicos como prefeituras e universidades também apresentam fragilidades similares em suas estruturas.

Resultados dos estudos de Silva (2022), Sana e Santos (2020), Barboza (2019), Oliveira e Barcelos (2019) evidenciam fragilidades relacionadas a: espaço físico reduzido; climatização deficiente; segurança comprometida; ausência de capacitação; ausência de padronização das ações; falta de investimento em maquinário interno para transporte de materiais; falta de investimento para modernização de equipamentos de informática; falta de capacitação dos funcionários para agir em caso de incêndio; falta de estrutura tecnológica; layout inadequado do ambiente de estoque; perdas de mercadorias por extravios, furtos ou data de validade vencida; empilhamento maior que o indicado pelo produto; danos no forro de gesso; rede elétrica instável e exposta, com risco de curto circuito e incêndios; telhas danificadas; e portas antigas com defeitos constantes.

Assim, observa-se que o enfrentamento desta realidade perpassa pela criação e implementação de soluções para adaptação da estrutura física dependerá do compromisso institucional da Gestão, tanto dos servidores que atuam diretamente no local e conhecem suas necessidades, quanto dos gestores responsáveis pelo poder de decisão quanto as implementações a serem realizadas. Provocar mudanças perpassa também pela melhoria das condições de trabalho e construção de um ambiente mais seguro e propício para alcance dos objetivos do setor.

#### 2.4 limitações, fragilidades e dificuldades na gestão de almoxarifado

Com vistas a conhecer sobre as limitações, fragilidades e dificuldades para organização da Gestão de Almoxarifado foi aplicado um questionário a dois gestores visando colher a percepção desses sujeitos sobre a área.

Como resultado, foram apontados os seguintes obstáculos para a execução das atividades do setor de almoxarifado:

- Falta de treinamento e capacitação sobre gestão de almoxarifado;
- A falta de qualificação adequada do gestor de almoxarifado e equipe técnica;
- Falta de conhecimento dos servidores e setores do município sobre o funcionamento da gestão de almoxarifado;

- Falta de conhecimento dos servidores e setores município sobre a legislação aplicável a compras;
- Falta de integração dos setores do município com a Gestão de Almoxarifado;
- Falta de sistema de informação (software);
- Falta de estrutura adequada do armazém;
- Falta de veículos;
- A falta de conhecimento dos gestores sobre os processos para estruturação física, tecnológica, operacional e pessoal do setor.

Este resultado aponta para obstáculos que precisam ser enfrentados pela gestão, que perpassam inicialmente pelo desenvolvimento de uma maturidade estrutural, pessoal, técnico, operacional e tecnológica.

Quanto as limitações referentes a capacitação, observou-se que não há o devido investimento pelo Município e pela equipe, pois foi informado que não há a realização de atividades de capacitação, e que as atividades do setor são realizadas através do conhecimento empírico e da experiência adquirida na atuação ao longo dos anos. Em uma pesquisa, Barros (2019) também constatou a ausência de profissionais com treinamento para exercer a função de almoxarife.

Outros estudos também revelam a falta de investimento em capacitação continuada dos servidores que atuam na área de gestão de materiais, a exemplo do trabalho desenvolvido por Sana e Santos (2020) que constatou que os servidores alocados no almoxarifado não recebem capacitação continuada na área que atuam. Já o estudo de Silva (2022) evidencia que não há planejamento para capacitação de pessoal que realiza o trabalho desenvolvido no setor de almoxarifado, evidenciando uma lacuna na gestão.

A capacitação profissional necessita ser estimulada, para que os servidores alocados no almoxarifado busquem novos conhecimentos, participando de cursos específicos para melhorar seu desempenho. Todos devem ser treinados constantemente para desempenhar as funções existentes, atuando com segurança (Paoleschi, 2019).

Sana e Santos (2020) teceram algumas recomendações para possibilitar a realização de capacitações dos servidores que atuam diretamente na gestão de materiais, considerando a rotina de trabalho e as demandas diárias:

- Realizar a capacitação no período do mês em que as atividades realizadas possuem menor volume;

- Considerar as alterações na tecnologia e nos processos de trabalho;
- Realização de cursos e palestras de ensino sobre o método de estocagem a ser adotado;
- Desenvolver um programa de capacitação à distância, como forma complementar ao ciclo de palestras e cursos;
- Formar multiplicadores do conhecimento, no qual repetirão o conhecimento adquirido para os seus colegas;
- Firmar parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) para ministração de cursos *in company* na área da Logística de Suprimentos.

As recomendações apresentadas pelo autor tratam do objeto de estudo que foi um Instituto Federal, com porte e capacidade maior que a da realidade aqui estudada, porém essas recomendações também podem ser utilizadas como referência pelo chefe do poder executivo para a promoção de ações de capacitação para a equipe.

Desta forma, não é possível pensar em organização da Gestão de Almojarifado no município sem perpassar pela questão de pessoal, sobretudo se for considerado que a consequência da falta de capacitação é a realização das atividades de forma empírica, confirmada pela incipiência das práticas executadas pelo setor. Já as dificuldades relacionadas ao desenvolvimento das atribuições, outro forte fator que bloqueia as execuções das tarefas do almoxarife, é o pouco conhecimento dos servidores e unidades sobre os processos internos e atribuições do almoxarifado.

Somando-se ao pouco entendimento da gestão de almoxarifado pelos servidores, há resistência também quando ao conhecimento dos processos de aquisições de materiais de consumo, havendo cobranças indevidas das unidades no município a gestora do almoxarifado quanto a prazos e materiais, essa limitação prejudica o *modus operandi* do setor.

Os departamentos na gestão municipal devem se comunicar e serem integrados a gestão de almoxarifado para que os materiais solicitados sejam fornecidos com quantidade e qualidade certa e assim serem separados por sua classificação e entregues segundo as necessidades. No entanto, a percepção dos gestores é de que não há essa integração.

Para que o gestor de almoxarifado administre os materiais de uso e consumo perante diversos processos, atribuições, responsabilidades e integração entre as unidades

é necessário a utilização de tecnologia, através de sistemas de informação (software), porém no município não são realizadas práticas em sistema, os poucos controles existentes são processados manualmente em documento físico. Essa percepção de que a falta de sistema informatizado é um obstáculo para a gestão de almoxarifado foi confirmado neste estudo.

A tecnologia é um pilar para uma estrutura de armazém central organizada, mas na percepção dos gestores, o fator principal e determinante para que essa unidade funcione adequadamente é a estrutura do espaço físico destinado a armazenagem dos materiais, que devido a realidade estudada é um obstáculo para a efetiva gestão de materiais. O diagnóstico da estrutura do local de armazenagem foi apresentado no tópico 4.3 e os achados lá destacados confirmam a percepção de que a estrutura física é um obstáculo para a organização efetiva da gestão de almoxarifado.

Assim como a estrutura física do almoxarifado é um obstáculo, a falta de veículos destinados apenas para o setor também é um obstáculo na percepção dos gestores. Para que os materiais sejam encaminhados para os requisitantes em perfeitas condições ao usuário é necessário a utilização de fatores logísticos e transportes adequados para a distribuição, portanto a falta de veículos é um obstáculo para execução das atividades do Almoxarifado Central, podendo até comprometer a paralisação da execução de políticas públicas no município por não haver suprimento tempestivo as unidades.

As dificuldades, fragilidades e limitações apresentadas neste tópico, a partir da percepção da gestora do Almoxarifado Central e do Secretário de Administração e Finanças do Município possuem relação direta com os resultados apresentados nas seções 4.1, 4.2, 4.3, podendo ser considerada como causas raízes para o diagnóstico apresentado.

Portanto, o enfrentamento e criação de soluções para resolver as situações apresentadas, perpassa primeiro pelo enfrentamento das dificuldades e limitações postas nesta seção, pois são as questões globais que impactam nas rotinas diárias e no armazenamento de material, as quais estão listadas no Plano de Ação no Apêndice D.

### **Considerações Finais**

A questão que direcionou este estudo foi: Que melhorias podem ser propostas na Gestão do Almoxarifado do Município de Sapeaçu-BA? Os resultados obtidos com a aplicação e triangulação das técnicas de análise documental, observação sistemática e

questionário permitiram responder ao problema de pesquisa. A principal conclusão neste estudo é que as práticas de gestão de almoxarifado no Município são incipientes e empíricas, confirmado pelo diagnóstico.

Em relação ao diagnóstico das práticas de gestão utilizadas no Almoxarifado Central foram constatadas fragilidades em relação em toda as etapas da gestão de materiais, o que aponta para a necessidade de definição de fluxos informacionais padronizados e institucionalizados dos processos internos desde à requisição até a distribuição de material, para otimizar, padronizar e trazer mais segurança ao processo.

Os resultados da análise documental de informações institucionais evidenciaram a materialização da incipiência das práticas de Gestão de Almoxarifado, onde a distorção nos registros contábeis na DVP e no Balanço Patrimonial; a ausência de informações em Notas Explicativas; a falta de elaboração e divulgação de relatórios gerenciais acerca dos estoques revelaram e confirmaram os achados desta pesquisa concernentes a incipiência das rotinas relacionadas a gestão de almoxarifado.

Quanto às limitações, fragilidades e dificuldades para organização e aperfeiçoamento da Gestão de Almoxarifado foram apontados na percepção dos gestores a falta de: treinamento e qualificação adequada, integração entre os setores, sistema de informação, estrutura física adequada, veículos e falta de conhecimento dos gestores sobre os processos para estruturação física, tecnológica, operacional e pessoal do setor.

Quanto à estrutura dos locais de armazenagem os dados da pesquisa revelaram que há um espaço físico coberto e com estrutura básica para a armazenagem de materiais de consumo. No entanto os achados também evidenciam carências na estrutura do armazém, como de layout inadequado do ambiente, empilhamento de materiais, climatização insuficiente, baixa luminosidade, ausência de local específico para expedição de materiais e fragilidades em relação às condições de trabalho e às normas de saúde e segurança no trabalho.

Sob a ótica financeira, considerando a importância da gestão de materiais para o Município, os dados disponíveis no Balanço Orçamentário referente ao exercício de 2022 mostraram que o município teve uma arrecadação de receita no valor de R\$ 95.981.710,33, desse total, R\$ 13.960.121,48 foram investidos na aquisição de material de consumo, considerando o uso de material de consumo evidenciando na Demonstração das Variações Patrimoniais. Desta forma, da receita arrecadada, 15% foram investidos

na compra de materiais, o que indica uma representatividade importante dos estoques na despesa do município.

Desta forma, para garantir a economicidade desses recursos, o seu uso com eficiência, a minimização de perdas e o atendimento das determinações legais é necessária a adoção de ferramentas e métodos de controle na gestão de almoxarifado e assim então vislumbrar uma outra realidade: a minimização dos custos de armazenagem, maximização da qualidade do atendimento no tocante a material de consumo e melhoria de vida dos moradores do Município decorrente da melhor utilização dos insumos para execução de políticas públicas.

## **Referências**

ANTUNES PAZ, L. Almoxarifado virtual do Ministério da Economia: um estudo sobre as compras de material de consumo administrativo nas organizações militares do Exército Brasileiro. **Escola de Formação Complementar do Exército**, 2021.

AZEVEDO, R. S.; OLIVEIRA, A. B. **Diretrizes para implantação do sistema de gestão de custos: um estudo nas prefeituras do recôncavo baiano**. 2020. 77 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Faculdade Maria Milza, Governador Mangabeira-Ba, 2021.

BAHIA. Resolução nº 1.120/2005. Dispõe sobre a criação, a implementação e a manutenção de Sistemas de Controle Interno nos Poderes Executivo e Legislativo municipais, e dá outras providências. 2005. Disponível em: <https://www.tcm.ba.gov.br/consulta/legislacao/resolucoes/?f=1120>. Acesso em: 15 jun. 2021.

BARBOZA, E. P. *et al.* **Administração de processos**: estudo de caso no almoxarifado da Secretaria Municipal de Saúde da Prefeitura Municipal de Ouro Preto. 2019. 33 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2022.

BARROS, M. S. D. de. **A Gestão de Estoque**: um estudo de caso no almoxarifado do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas. 2019. 32 f. Monografia (Especialização em Aperfeiçoamento de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas) - Superintendência de Ensino e Pesquisa Academia Bombeiro Militar, Secretaria de Estado da Segurança Pública, Maceió, 2019.

BRASIL. Ministério da Economia. **Almoxarifado Virtual acional**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/gestao/central-de-compras/almoxarifado-virtual-nacional>. Acesso em: 12 fev. 2023.

BRASIL. NR 23 – **Proteção Contra Incêndios**. 2011. Disponível em: <http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/nr23.htm>. Acesso em: 8 fev. 2022.

E-TCM - Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia. **Consulta pública**. Disponível em: <https://e.tcm.ba.gov.br/epp/ConsultaPublica/listView.seam>. Acesso em: 25 abr. 2023.

FENILI, R. R. **Gestão de Materiais**. Brasília, DF: ENAP, 2016. Disponível em: <http://www.enap.gov.br/documents/52930/707328/Enap+Did%C3%A1ticos+-+Gest%C3%A3o+de+Materiais.pdf/76d26d48-37af-4b40-baf1-072a8c31236a>. Acesso em: 15 jun. 2022.

FURINI, S. L. M.; SAMED, M. M. A. Análise do impacto organizacional da implantação de um almoxarifado central no setor público. **Trabalhos de Conclusão de Curso do DEP**, v. 13, n. 1, 2018.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas sociais da população**. 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ba/sapeacu.html>. Acesso em: 22 jan. 2023.

IPEA. **Trabalho Decente e Crescimento Econômico**. 2019. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods8.html>. Acesso em: 12 maio 2022.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEIRA, R. C. **As ferramentas para a melhoria da qualidade**. Porto Alegre: SEBRAE, 2003.

PAOLESCHI, B. **Almoxarifado e gestão de estoques**. 3. ed. São Paulo: Érica-Saraiva, 2019.

PTDRSS. **Plano territorial de desenvolvimento rural sustentável e solidário – PTDRSS do Recôncavo**. 2017. Cruz das Almas, 2017. Disponível em: [https://seplan.ba.gov.br/arquivos/File/politicaterritorial/PUBLICACOES\\_TERRITORIAIS/Planos-Territoriais-de-Desenvolvimento-Sustentavel-PTDS/2018/PTDS\\_Territorio\\_Reconcavo.pdf](https://seplan.ba.gov.br/arquivos/File/politicaterritorial/PUBLICACOES_TERRITORIAIS/Planos-Territoriais-de-Desenvolvimento-Sustentavel-PTDS/2018/PTDS_Territorio_Reconcavo.pdf). Acesso em: 12 jun. 2021.

SANA, J. da C.; SANTOS, J. A. dos. **Gestão e controle de estoques de uma instituição federal: uma proposta de otimização das rotinas administrativas de um almoxarifado da esfera pública**. 2020 32 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração Pública) - Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda, 2020.

SAPEAÇU. Lei nº664/2022. Dispõe sobre a reforma da Estrutura Administrativa da Prefeitura Municipal de Sapeaçu e dá outras providências. 2022. Disponível em: <http://sapeacu.ba.gov.br/ultimas-publicacoes/>. Acesso em: 21 maio 2023.

SEPLAN. Territórios de Identidade da Bahia. 2019. Disponível em: <http://www.seplan.ba.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1>. Acesso em: 22 jun. 2022.



SEI - SUPERINTENDÊNCIA DE ESTUDOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DA BAHIA. Disponível em: <https://www.sei.ba.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2023.

SILVA, A. A. O.; YAMADA, N. E. **Estudo de caso:** proposta de uma nova metodologia de organização para Almoarifado. **CIMATech**, v. 1, n. 7, p. 50-59, 2020.

SILVA, F. B. da.; MARTINS, C. M. F. Armazenamento de materiais de consumo no setor público: estudo exploratório em uma IFES. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v. 14, n. 3, p. 42-61, 2020.

SILVA, G. L. *et al.* **Gestão do Almoarifado Central da Universidade Federal da Paraíba:** diagnóstico situacional por meio de documentos institucionais. Universidade Federal da Paraíba. 2022. 157 f. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2022.

TRIDAPALLI, J. P.; FERNANDES, E.; MACHADO, W. V. Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 2, p. 401-433, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de Caso:** planejamento e métodos. Rio de Janeiro: Bookman editora, 2015.