



## **ALMOXARIFADOS DE UNIVERSIDADES PÚBLICAS: UMA DISCUSSÃO SOBRE A AVALIAÇÃO DE SUAS ATIVIDADES**

**CARLA CRISTINA DA SILVEIRA TRILHA**

Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina

[carla.trilha@gmail.com](mailto:carla.trilha@gmail.com)

**ROGÉRIO DA SILVA NUNES**

Universidade Federal de Santa Catarina

[rogerio.sn@ufsc.br](mailto:rogerio.sn@ufsc.br)

### **Resumo**

O artigo trata sobre a avaliação das atividades dos almoxarifados de universidades públicas, através da análise dos relatórios e manuais de auditoria do controle interno, comparando-os com a classificação das atividades dos almoxarifados segundo Fenili (2015). A pesquisa caracteriza-se como descritiva, aplicada, bibliográfica e documental. Foi realizada pesquisa nos sítios eletrônicos das onze universidades públicas do Brasil que disponibilizam *online* os documentos. Observou-se que não há padronização nos procedimentos de auditoria, a maioria dos relatórios analisados tem como objetivo principal apontar falhas com relação ao cumprimento da legislação, sem avaliar o desempenho das atividades num todo, e que algumas das atividades não estão elencadas na classificação de Fenili (2015). Diante da falta padronização na avaliação e escassez de literatura sobre o assunto, tem-se a necessidade da construção de um conjunto de indicadores para avaliar o desempenho desse setor fundamental ao funcionamento das instituições públicas.

**Palavras chave:** Gestão Pública; Avaliação; Almoxarifado; Indicadores.

## **1 INTRODUÇÃO**

O almoxarifado é imprescindível para todas as empresas, sejam elas públicas ou privadas, pois fornece os materiais necessários para o andamento de suas atividades. Na nova gestão pública, voltada para a busca de resultados com qualidade, torna-se imprescindível o cumprimento dos princípios constitucionais da eficiência e da economicidade.

O trabalho tem como objetivo discutir como são avaliadas as atividades dos almoxarifados de universidades públicas no Brasil, através do confronto dos relatórios e manuais de auditorias do controle interno das instituições com a classificação das atividades do almoxarifado segundo Fenili (2015).

Assim, é apresentado em primeiro lugar o conceito de gestão pública e suas características. A seguir, uma discussão do que é administração de materiais e as funções e atividades dos almoxarifados. Por fim, a apresentação da pesquisa realizada através de relatórios de auditorias e os resultados.

## **2 GESTÃO PÚBLICA**

Gestão Pública é um termo recente que indica a utilização de práticas novas na administração do setor público, algumas importadas do setor privado e outras desenvolvidas nas últimas décadas. Segundo Lima (2006) a gestão pública é focada em resultados e orientada para o cidadão, buscando a melhoria da qualidade e eficiência dos serviços ofertados pelo Estado.

A gestão pública brasileira passa por vários processos de evolução, que se relacionam a três modelos básicos: patrimonialista, burocrática e gerencial. Segundo Damasco et al. (2008) na administração patrimonialista não há comprometimento do Estado em defender a coisa pública: o interesse privado prevalece sob o público. Na administração burocrática destaca-se a hierarquia funcional, o formalismo e o excessivo controle dos processos administrativos, tornando o Estado mais lento e oneroso. Já na administração gerencial o foco está nos resultados voltados para o interesse público, objetivando o aumento da qualidade dos serviços prestados.

A Constituição Federal de 1988, no caput do seu art. 37 - alterada pela Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998 – torna explícitos os princípios que devem nortear o funcionamento da administração pública brasileira, onde a Administração direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios devem obedecer. Esses princípios são o da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

O princípio da legalidade define até onde o administrador público poderá atuar de forma lícita. A impessoalidade objetiva a igualdade de tratamento para todos os indivíduos. A moralidade diz respeito aos preceitos éticos produzidos pela sociedade. A publicidade diz respeito a transparência dos atos administrativos praticados.

Relacionado com princípio da eficiência está o princípio da economicidade, previsto no Art. 70 da Constituição, que representa a promoção de resultados esperados com o menor custo possível. É a união da qualidade, celeridade e menor custo na prestação de serviço ou no trato com os bens públicos. Nesse sentido, a Administração Pública deve ter como preocupação o aperfeiçoamento na prestação dos seus serviços, mantendo e melhorando a qualidade com economia de despesas. Vejamos o conceito do princípio da eficiência:

[...] o princípio da eficiência é aquele que impõe à administração pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social. (MORAES, 2010, P. 333)

A busca pela melhor utilização dos recursos públicos faz com que o princípio da eficiência se aproxime muito da noção de economicidade, ou seja, da consecução do menor custo *versus* benefício no trabalho da administração pública, evitando o desperdício do dinheiro público. É exatamente nesse contexto que a gestão de materiais está inserida na administração pública. Sendo os materiais obtidos com recursos públicos, adquiridos e mantidos com recursos oriundos da sociedade, há o dever do agente de empregá-los da melhor forma.

### **3 ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS**

Segundo Arnold (1999) a administração de materiais é responsável pelo planejamento e controle do fluxo de materiais, com os objetivos de maximizar a utilização dos recursos e fornecer o nível requerido de serviços ao consumidor.

Na esfera pública, onde os serviços são voltados para atender à sociedade, Fenili (2015) destaca que o objetivo principal da gestão de materiais é maximizar o uso dos recursos na organização, ou seja, evitar desperdícios. Para o autor, os objetivos secundários seriam o de suprir a organização dos materiais necessários ao seu desempenho, no momento certo, com a qualidade requerida, praticando preços econômicos, recebendo e armazenando os bens de modo apropriado, distribuindo-os aos setores demandantes, evitando estoques desnecessários e mantendo rotinas de controle efetivas.

Para obter êxito, a administração de materiais deve integrar suas atividades básicas de planejamento, compras e armazenagem, baseadas numa eficiente política de materiais que defina normas, diretrizes e procedimentos voltados ao atendimento das necessidades de cada organização.

Um dos objetivos permanentes de qualquer organização pública deve ser o da busca pela padronização e o nível satisfatório dos estoques, pois estes absorvem uma grande parte dos seus recursos, que são limitados. Para isso, são necessárias adequações na gestão dos almoxarifados por meio de uma política que norteie as atividades para o cumprimento de todos os princípios constitucionais, com foco na economicidade e eficiência.

#### **3.1 ALMOXARIFADO**

O almoxarifado é imprescindível para qualquer organização, pois é nele que estão armazenados os materiais que sustentam o funcionamento das organizações. Segundo Viana (2002) depositar materiais no almoxarifado é o mesmo que depositar dinheiro em banco. Sendo assim, o almoxarifado deve possuir condições para assegurar os materiais de forma adequada, na quantidade devida, no local certo, resguardando e preservando suas qualidades. A função maior do almoxarifado é manter uma empresa sempre abastecida de seus bens de consumo, através do fornecimento contínuo e sem interrupção, para os diversos ambientes organizacionais.

Para Fenili (2015) é essencial que a gestão dos almoxarifados seja eficiente, visando minimizar os custos de armazenamento de estoques, bem como maximizando a qualidade de atendimento aos seus clientes internos à empresa. Nesse sentido, o Quadro 1 sintetiza os objetivos da gestão de almoxarifados, bem como as atividades necessárias:

Quadro 1 - Objetivos da Gestão de Almoxarifados

Objetivos	Ações necessárias
Minimizar custos de armazenamento	Maximizar o uso do espaço físico disponível
	Evitar perdas/roubos/furtos
	Evitar a obsolescência
	Buscar a eficiência na movimentação dos materiais, diminuindo as distâncias internas percorridas.
	Prover treinamento aos colaboradores envolvidos
Maximizar a qualidade de atendimento aos consumidores	Assegurar a provisão do item de material certo, na quantidade e no local corretos, no menor tempo possível, sempre que for necessário.

Fonte: Fenili (2015).

Para Fenili (2015), as atividades básicas do almoxarifado são o recebimento, classificação, armazenagem, distribuição e o controle dos estoques, apresentadas a seguir.

### 3.1.1 Recebimento

O recebimento de materiais é uma etapa intermediária entre a compra e o pagamento ao fornecedor. Os materiais devem ser recebidos em local apropriado, separado dos itens já estocados. Somente após o recebimento (etapa que, nos órgãos públicos, refere-se à etapa de liquidação da despesa) é que o pagamento é autorizado. Nos órgãos públicos, usualmente, o recebimento é dividido nas seguintes etapas:

- **Recebimento provisório:** verificação de dados básicos da entrega (informações da nota fiscal, existência de autorização da entrega pela empresa etc.) e encaminhamento para a área de descarga, onde o responsável assina no documento fiscal que acompanha o material, apenas para fins de comprovação da data de entrega.
- **Etapa intermediária:** quando ocorrem dois tipos de conferências: quantitativa e qualitativa. A primeira é a verificação se a quantidade declarada pelo fornecedor na nota fiscal corresponde àquela efetivamente entregue. A segunda, é a verificação das especificações técnicas do objeto entregue, se estão de acordo com as solicitadas (dimensões, marcas, modelos etc.).
- **Regularização:** é o resultado decorrente das fases anteriores, com as seguintes situações:
  - Aceitação total: é realizada a entrada do material no estoque e feita a liberação do pagamento ao fornecedor;
  - Aceitação parcial: o material foi aceito parcialmente, ocorrendo uma devolução parcial do material ao fornecedor.
  - Rejeição total: o material não foi aceito, sendo feita uma devolução total ao fornecedor.

### 3.1.2 Classificação

Após o recebimento e aceitação dos materiais, a próxima etapa é a classificação. Para Viana (2002), a classificação é o processo de aglutinação de materiais por características semelhantes. Os dados que advêm da classificação servem de informação gerencial ao administrador de materiais, que se torna capaz de voltar sua atenção a determinada(s) categoria(s) de material(is), ao invés de lidar com uma infinidade de itens.

O autor destaca algumas características para que se tenha um sistema de classificação satisfatório:

- A classificação deve abordar uma série de características dos materiais, detalhando-os de forma abrangente – aspectos físicos, financeiros, contábeis, entre outras características que mereçam destaque;
- O sistema de classificação deve ser flexível, permitindo interfaces entre os diversos tipos de classificação, de modo a obter uma visão ampla da gestão de estoques;
- A classificação deve ser simples e direta, com informações objetivas.

### 3.1.3 Armazenagem

Após o recebimento, aceitação e classificação do material, a próxima etapa é a armazenagem no almoxarifado. A armazenagem compreende a guarda, localização, segurança e a preservação dos materiais.

Para Fenili (2015) a armazenagem pode ser entendida como a atividade de planejamento e organização das operações destinadas a manter e a abrigar adequadamente os materiais, mantendo-os em condições de uso até o momento de sua demanda efetiva pela organização. Uma armazenagem racional tem por objetivo principal a minimização dos custos a ela inerentes.

Viana (2002) destaca que o objetivo primordial do armazenamento é utilizar o espaço nas três dimensões, da maneira mais eficiente possível. As instalações devem proporcionar a movimentação rápida e fácil de materiais desde o recebimento até a expedição. O autor destaca alguns cuidados que devem ser observados:

- Determinação do local, em recinto coberto ou não;
- Definição adequada do *layout* (arranjo físico);
- Definição de uma política de preservação, com embalagens plenamente convenientes aos materiais;
- Ordem, arrumação e limpeza, de forma constante;
- Segurança patrimonial, contra furtos, incêndios, animais daninhos, etc., ou seja, um ambiente cujas características não afetem a qualidade e a integridade dos itens estocados.

Nas atividades de movimentação e armazenagem, as embalagens detêm papel fundamental na conservação e proteção do produto e têm como objetivos:

- **Contenção:** a embalagem deve efetivamente conter o produto, evitando vazamentos e garantindo a devida segurança às pessoas encarregadas do manuseio;
- **Proteção:** a embalagem deve ser capaz de prover a proteção ao produto durante as atividades de armazenagem e movimentação;
- **Comunicação:** a embalagem deve conter informações essenciais a serem consideradas durante as operações logísticas. Conteúdo, indicação de empilhamento máximo, modo correto de movimentação, fragilidade do material são exemplos de dados a serem comunicados por intermédio de uma embalagem;
- **Utilidade:** refere-se à facilidade conferida por uma embalagem ao processo de movimentação. Uma caixa de madeira que já possua os encaixes para empilhadeiras é um exemplo de embalagem que apresenta o atributo de utilidade.

Com os materiais devidamente armazenados nas embalagens originais e resguardados, efetua-se a guarda no estoque. Para isso, são necessários equipamentos para facilitar essa atividade. O Quadro 2 destaca alguns dos principais equipamentos de armazenagem utilizados nos almoxarifados.

Quadro 2 – Equipamentos para Armazenagem

<b>Equipamentos</b>	<b>Descrição</b>
Prateleiras	Podem ser de aço ou madeira. De forma geral, as prateleiras têm a propriedade de alocarem materiais de dimensões variadas.
Contentedores (containers)	Caixas metálicas retangulares, hermeticamente fechadas e seladas, destinadas ao transporte ferroviário, rodoviário, marítimo ou aéreo.
<i>Pallets</i>	São estrados que possibilitam o empilhamento das cargas, maximizando a utilização do espaço. Podem ser de madeira, metal, papelão ou plástico. A paletização (possibilidade de empilhamento dos paletes e de manipulação de uma carga unitizada) possibilita o aproveitamento eficiente do espaço vertical.
<i>Pallets</i> Engradados	São destinados à guarda e transporte de materiais frágeis ou irregulares, que não admitem o uso de simples estrados, carecendo de uma estrutura que ofereça proteção lateral.
Caixas ou gavetas	São ideais para a armazenagem de materiais de pequenas dimensões, como pregos, porcas, parafusos e sobressalentes pequenos em geral.

Fonte: Fenili (2015).

Viana (2002) relata que a armazenagem pode ser simples ou complexa, dependendo das características intrínsecas de alguns materiais, como: peso, forma, fragilidade, combustibilidade, volatilização, oxidação, corrosão, inflamabilidade, intoxicação, radiação e volume. Para o autor, não existem regras taxativas que regulem o modo como os materiais devem ser dispostos no almoxarifado, motivo pelo qual se deve analisar com precisão os aspectos sobre o arranjo físico, conforme o Quadro 3:

Quadro 3 – Destaques do *Layout*

<b>Aspectos</b>	<b>Características</b>
Itens de Estoque	Mercadorias de maior saída, de grande peso e volume devem ser armazenados nas imediações da saída ou expedição.
Corredores	- Deverão facilitar o acesso às mercadorias em estoque; - Largura determinada pelo equipamento de manuseio e movimentação dos materiais; - Localização determinada em função das portas de acesso e da arrumação das mercadorias.
Portas de acesso	- Largura e altura devem ser dimensionadas para permitir a passagem dos equipamentos de manuseio e movimentação de materiais; - Próximo ao local de embarque e desembarque deverá haver um espaço para armazenamento temporário.
Prateleiras e estruturas	- 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 <i>sprinklers</i> (equipamentos fixos de combate a incêndio) de teto; - Mercadorias leves na parte superior; as pesadas nas barras inferiores das estruturas; - Piso suficientemente resistente para suportar o peso das mercadorias estocadas e o trânsito dos equipamentos de movimentação.

Fonte: adaptado de Viana (2002).

### 3.1.4 Distribuição e Controle do Estoque

Distribuição é fazer chegar o material em perfeitas condições ao usuário. No âmbito dos órgãos públicos brasileiros, a distribuição interna pode se dar por dois processos de fornecimento: por pressão ou por requisição. O fornecimento por pressão é o processo de uso facultativo, pelo qual se entrega material ao usuário mediante tabelas de provisão previamente estabelecidas pelo setor competente, em épocas fixadas, independentemente de qualquer solicitação posterior do usuário. Já o fornecimento por requisição é o processo 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.

A distribuição de materiais em órgãos públicos tem uma série de fatores que precisam ser observados. Dentre eles destaca-se o cadastro dos setores/departamentos, o cadastro das assinaturas dos responsáveis para conferência, um espaço adequado no almoxarifado para armazenar os materiais que serão distribuídos, o tipo de transporte que será utilizado, entre outros.

O controle dos materiais é imprescindível para que se tenham informações confiáveis e corretas sobre o saldo em estoque. Para isso, é necessário o registro de todas as entradas, saídas, transferências, fabricação (quando for o caso) e baixas no sistema informatizado, de uso próprio para a gestão dos estoques.

Controlar materiais em órgãos públicos demanda a compreensão de diversas situações que não estão no controle do responsável pelo almoxarifado. As compras são realizadas basicamente por licitações (exceções acontecem por dispensa de licitação). Sendo assim, é preciso considerar que o tempo para reposição dos estoques pode sofrer uma grande variação, que acontece por muitos motivos: atrasos no processo administrativo, recursos escassos, mandados judiciais, rompimento do contrato pela empresa vencedora da licitação, entre outros. Administrar estes contratemplos interfere diretamente no saldo dos materiais estocados e no controle dos materiais sem uso, obsoletos e em quantidade excessiva.

Um dos instrumentos de controle é o inventário físico. Trata-se de um procedimento de contagem dos itens estocados para a verificação dos saldos de estoques nos almoxarifados, isto é, se o estoque físico é o mesmo que consta no sistema. Há dois tipos de inventário: o rotativo e o periódico. No rotativo há uma contagem permanente dos itens, apresentando como vantagem a não paralisação das atividades da organização. No inventário periódico (ou geral/anual), efetua-se a contagem de todos os itens em determinados períodos. Quando essa rotina é realizada no encerramento do exercício fiscal (o que é comum), o inventário é também chamado de geral.

#### **4 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Para definição da metodologia, tomou-se como base a classificação da autora Vergara (2009), que qualifica a pesquisa em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa caracteriza-se como descritiva e aplicada, pois se descreve os fatos e fenômenos de determinada realidade, motivada pela necessidade de resolver um problema na prática.

Quanto aos meios, a pesquisa é caracterizada como bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica foi para a construção da fundamentação teórica do trabalho, com uma investigação na área de gestão pública, gestão de materiais e almoxarifado. Foi realizada por meio de livros, artigos e trabalhos acadêmicos publicados na área. Para Marconi e Lakatos (2010), a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas, propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras. É classificada como documental por analisar relatórios e manuais de auditorias realizadas nas universidades, disponíveis em seus sítios eletrônicos.

Quanto à natureza das variáveis, a pesquisa é predominantemente qualitativa, com a aquisição dos dados sobre a realidade, com base no referencial bibliográfico da literatura para a composição da fundamentação teórica e o confronto com a realidade. A pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como sendo uma tentativa de explicar em profundidade o significado e

as características do resultado das informações obtidas e com isso ser capaz de oferecer contribuições para o processo de mudança (VERGARA, 2009).

Foi realizada uma pesquisa junto ao sítio eletrônico das universidades públicas brasileiras, buscando relatórios e manuais de auditorias em almoxarifados. Foram encontradas onze universidades que disponibilizam esse material:

1. UNIFEI - Universidade Federal de Itajuba – MG;
2. IFRN - Instituto Federal do Rio Grande do Norte – RN;
3. UNILAB - Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – BA e CE;
4. UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais – MG;
5. UFSCar – Universidade Federal de São Carlos – SP;
6. UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina SC;
7. UFPA – Universidade Federal do Pará – PA;
8. UFRB – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – BA;
9. IFPB – Instituto Federal da Paraíba – PB;
10. UFPR – Universidade Federal do Paraná – PR;
11. UFRPE – Universidade Federal Rural de Pernambuco – PE.

## **5 RESULTADOS**

Os almoxarifados das universidades públicas são auditados pelo Controle Interno, onde se verifica o cumprimento da legislação vigente. A auditoria interna finaliza com a confecção de um relatório descrevendo as situações encontradas, possíveis ocorrências e recomendações.

Os documentos analisados variam entre 2009 a 2016. Inicialmente, foi realizado um levantamento das atividades descritas nos relatórios e manuais. O resultado está no Quadro 4:.

Quadro 4 – Relatórios de Auditorias dos Almojarifados das Universidades Pesquisadas

IES	ANO	DOCUMENTO	ATIVIDADES ANALISADAS NA AUDITORIA
UNIFEI	2012	Relatório de Auditoria	Contagem física dos materiais, verificação das condições físicas do almoxarifado, prazo de validade dos materiais; identificação das prateleiras; comissão de inventário; materiais obsoletos e sem uso; controle do estoque (ficha de prateleira);
IFRN	2014	Relatório de Auditoria 009/2014-AUDGE.	Controle de entradas e saídas, segurança; conferência dos materiais recebidos; existência de um manual de procedimentos.
UNILAB	2015	Relatório de Auditoria - RA 05/2015	Condições das instalações e espaço físico, segurança; inventário; espaço de circulação, recebimento e distribuição, materiais em contato direto com o piso, empilhamento dos materiais; estocagem de produtos inflamáveis, treinamento dos servidores, manual de procedimentos, controle de saldo de estoque e ressurgimento.
UFMG	2013	Manual de Auditoria Interna	Análise documental; portaria de designação da comissão; portaria do responsável pelo almoxarifado, termo de transferência de responsabilidade e inventário físico; cursos de capacitação; sistema informatizado de controle; documentos de entrada e saída; melhorias implantadas a partir do último relatório de auditoria; contagem física dos materiais mais relevantes; arquivo dos documentos em ordem cronológica; controle de assinaturas; materiais sem movimentação; prazo de validade dos materiais; equipamentos para conferir os materiais a receber; materiais obsoletos; condições das instalações; materiais inflamáveis; materiais armazenados de forma apropriada; acesso de pessoas ao almoxarifado; extintores de incêndio; treinamento no uso de extintores.
UFSCar	2016	Relatório Final de Auditoria Interna	Contagem física dos materiais mais relevantes; inventário realizado de maneira parcial; centros de custos; portaria do responsável pelo almoxarifado; validade dos materiais; segurança; servidores terceirizados de limpeza; estocagem perigosa; equipamentos para uso no almoxarifado; Equipamento de Proteção Individual; materiais fora do estoque; materiais com excesso de estoque.
UFSC	2009	Relatório Anual de Atividades Auditoria Interna	Contagem física dos materiais; treinamento/capacitação dos servidores; notas de empenhos dos materiais a serem entregues; armazenagem; segurança; materiais estocados que não constam no estoque; materiais obsoletos e fora do prazo de validade; aquisição de materiais sem uso; requisições de materiais com rasuras e letras ilegíveis; pagamento antecipado do material; carência de pessoal; transporte dos combustíveis; estoque sujeito à deterioração.
UFPA	2009	Relatório Anual de Auditoria Interna/2009	Espaço físico; ausência de controle formal de entrada e saída; materiais com estoque direto no piso; materiais em desuso; portaria do responsável pelo almoxarifado; armazenagem e estocagem dos materiais; recebimento provisório de materiais no almoxarifado.
UFRB	2015	Manual de Procedimento da Auditoria Interna	Análise dos registros; inventário; armazenagem; quantidade de materiais estocados; procedimentos de recebimento e entrega de materiais; conferência dos materiais recebidos de acordo com o Edital; segurança; registro fotográfico da situação encontrada; ambiente de estocagem e controles.
IFPB	2015	Relatório Final de Auditoria Interna	Contagem física dos materiais; estoque excessivo de produtos; movimentação do estoque de forma não tempestiva; designação de um substituto; inconsistências nos registros; registro de um mesmo material em unidades de medida diferentes; materiais fora do prazo de validade; materiais avariados por animais; equipamentos de segurança.
UFPR	2015	Relatório de Auditoria 2015005-01	Lançamentos de entradas no sistema de almoxarifado; requisições de materiais; materiais lançados com duplicidade de códigos; não lançamento de materiais de consumo imediato; controle do consumo e descarte de tonners/cartuchos; cancelamentos de notas; requisições realizadas pelo próprio responsável do almoxarifado; verificação das quantidades e valores das notas fiscais com o sistema do almoxarifado; baixa de materiais por desuso; materiais em estoque sem registro; estoques paralelos nos setores. Impressões positivas e negativas de uma visita in loco.
UFRPE	2012	Relatório de Auditoria Interna 01/2012	Contagem física dos materiais; quantidades estocadas; validade dos materiais; condições de armazenagem; facilidade de acesso aos materiais; estoque de bens permanentes no almoxarifado; mesma classe de materiais estocados em lugares distintos; empilhamento máximo das caixas; requisições de saída; segurança; local apropriado para as atividades administrativas.

Fonte: elaborado pelos autores (2017).

Como se pode observar, não há padronização nas atividades auditadas, cada universidade tem a sua própria maneira de verificar o cumprimento da legislação.

Analisando o conteúdo dos relatórios e manuais, a maioria teve como alvo a detecção de falhas existentes, ou seja, o objetivo foi de cumprir a legislação vigente. As exceções foram os relatórios da UFPR, onde houve destaque de pontos positivos verificados *in loco* no almoxarifado, e da UFMG, que destaca melhorias implementadas referentes ao último relatório.

No Quadro 5, usou-se a classificação detalhada das atividades do almoxarifado de acordo com Fenili (2015). As atividades verificadas nos relatórios e manuais foram distribuídas conforme essa classificação, obtendo-se um cálculo da porcentagem das universidades onde as referidas atividades aparecem relatadas.

Quadro 5 – Atividades identificadas nos relatórios e manuais, segundo Fenili (2015)

Atividades	Detalhamento das atividades	Universidades com atividade no relatório ou manual	% das IES
Recebimento	Local apropriado para recebimento (guarda provisória).	UFPA	9%
	Conferência quantitativa e qualitativa, conforme Edital, Nota de Empenho ou documento correspondente.	IFRN, UNILA, UFPR, UFSC, UFRB	45%
	Equipamentos para conferência das características dos materiais	UFMG	9%
Classificação	Padronização dos códigos	IFPB e UFPR	18%
Armazenagem	Local (adequação do espaço físico)	UNIFEI, UNILAB, UFPA, UFMG, UFRB, UFRPE	54,5%
	Segurança (incêndio, furto, animais daninhos, entre outros)	IFRN, UNILAB, UFMG, UFSCar, UFSC, UFRB, IFPB, UFRPE	73%
	Limpeza	IFRN, UNILAB, UFSC	27%
	Embalagens e empilhamento	UFRPE, UNILAB	18%
	Equipamentos para armazenagem (prateleiras, pallets, contêineres, caixas e gavetas)	UNILAB, UFMG, UFSC UFSCar, UFPA, UFRB, UFRPE	64%
	Corredores de acesso	UNILAB	9%
	Portas de acesso	-	0%
	Materiais perigosos/inflamáveis	UNILAB, UFMG, UFSCar	27%
Distribuição	Requisições de materiais	UNILAB, UFRB, UFSC	27%
	Transporte	UFSC	9%
Controle	Entradas e saídas	UNIFEI, IFRN, UFMG, UNILAB, UFPA, IFPB, UFPR, UFRB, UFRPE	82%
	Sistema de controle informatizado	UFMG	9%
	Identificação dos materiais (códigos)	UNIFEI	9%
	Inventário (contagem dos itens)	UNIFEI, UNILAB, UFMG, UFSCar, UFSC, UFRB, IFPB, UFRPE	73%
	Materiais obsoletos ou sem uso	UNIFEI, UFMG, UFSC, UFPA, UFPR	45%
	Materiais vencidos	UNIFEI, UFMG, IFPB, UFSCar, UFSC, UFRPE	54,5%
	Materiais que não constam no inventário	UFSCar	9%
	Materiais com excesso de estoque	UFSCar, UFRB, IFPB, UFRPE	36%
	Ressuprimento	UNILAB	9%
Materiais permanentes estocados	UFRPE	9%	

Fonte: elaborado pelos autores (2017).

Foi verificado que as atividades mais citadas foram: controle das entradas e saídas (82%); segurança e inventário (73%) e equipamentos para armazenagem (64%).

Dez atividades tiveram uma variação entre 18% à 54,5%. São elas: (1) conferência quantitativa e qualitativa dos materiais; (2) padronização dos códigos; (3) espaço físico adequado para armazenagem; (4) limpeza; (5) embalagens e empilhamento; (6) estoque de materiais perigosos; (7) requisições de materiais; (8) materiais obsoletos e sem uso; (9) materiais vencidos e (10) materiais estocados em excesso.

Nove atividades foram citadas em apenas uma das universidades pesquisadas, são elas: (1) recebimento de materiais em local apropriado para verificação (separado dos materiais estocados); (2) equipamentos para a conferência das características dos materiais recebidos em concordância com o Edital (podemos citar balanças, micrômetros, entre outros); (3) corredores de acesso; (4) o transporte para a distribuição dos materiais; (5) sistema de controle informatizado e (6) a identificação (codificação) dos materiais em estoque; (7) materiais que não constam no inventário; (8) ressuprimento dos estoques e (9) materiais permanentes estocados.

Apenas um dos detalhamentos de atividade da armazenagem não foi citado nos relatórios: portas de acesso.

O Quadro 6 apresenta alguns aspectos citados nos relatórios e manuais das auditorias que não se encaixam nos detalhamentos das atividades descritas por Fenili (2015).

Quadro 6 – Aspectos mencionados nos relatórios e manuais não elencados nas atividades de Fenili (2015)

Aspectos	Detalhamento	Universidades com atividade citada no relatório	% das IES
Análise documental	Comissão e relatório de inventário	UNIFEI, UFMG e UFSCar	27%
	Manual de procedimentos (acesso de pessoas, cadastro de centros de custos/departamentos, cancelamento de notas, estoque paralelo, descarte de tonners/cartuchos vazios, entre outros)	IFRN, UNILAB, UFSCar, UFMG e UFPR	45%
	Portaria de designação do responsável	UFMG, UFSCar e UFPA	27%
	Portaria de designação de substituto	IFPB	9%
	Arquivo de documentos do setor	UFMG e IFPB	18%
	Controle de assinaturas	UFMG	9%
Recursos humanos	Treinamento de capacitação	UNILAB, UFMG e UFSC	27%
	EPI – equipamentos de proteção individual	UFSCar	9%
	Carência de pessoal	UFSC	9%
Evolução das atividades	Melhorias implementadas	UFMG	9%
	Pontos positivos a se destacar	UFPR	9%

Fonte: elaborado pelos autores (2017)

No aspecto análise documental, o manual de procedimentos aparece em destaque, citado em 45% dos casos. Vale lembrar que a maioria dos órgãos públicos tem cargo de confiança para o responsável do almoxarifado e que, na maioria das vezes, a cada nova gestão tem-se um novo responsável, tornando-se primordial o manual de procedimentos para a continuidade da gestão.

Citados em 27% dos relatórios está a (1) comissão e relatório de inventário e (2) portaria de designação do responsável do almoxarifado, visando o atendimento do princípio da legalidade.

Com referência aos documentos do setor, citado em 18%, os mesmos são como provas do uso do dinheiro público, pois registram todas as entradas e saídas, sendo alvo constante de fiscalizações, destacando-se assim a importância da sua guarda e arquivo. Ainda no aspecto documental, há a portaria de designação do substituto e o controle de assinaturas, ambos citados em apenas uma das universidades, nem por isso menos importante.

No aspecto seguinte, recursos humanos, o destaque é para o treinamento e capacitação (27%), imprescindível para quem vai administrar materiais. Os Equipamentos de Proteção Individual (EPI) e a carência de pessoal no setor aparecem em apenas um dos relatórios analisados.

Por último, no aspecto evolução das atividades, analisa-se as melhorias implementadas no setor e o destaque dos pontos positivos. É nesse aspecto que se encaixa o princípio da eficiência, com foco nos resultados e no avanço das melhorias conquistadas, sendo citado nos relatórios e manuais de apenas duas universidades.

## **6 CONCLUSÃO**

A nova gestão pública visa a utilização de práticas novas na administração do setor público, focada em resultados e orientada para o cidadão, buscando a melhoria da qualidade e eficiência dos serviços ofertados pelo Estado.

A gestão de materiais se configura como um campo da gestão de recursos, cujo objetivo é realizar planejamentos eficientes que evitem o desperdício e assegurem a sua melhor utilização. O almoxarifado faz parte dessa gestão e tem importante papel, pois se tratando de materiais adquiridos e mantidos com recursos oriundos da sociedade, há o dever do agente de empregá-los da melhor forma.

A avaliação tem como intenção o aperfeiçoamento e o fortalecimento da gestão pública, pois medir o desempenho dos almoxarifados frente as suas atividades é verificar na prática se os agentes estão em sintonia com a noção de uma gestão pública que busca resultados voltados para o atendimento da sociedade, em consonância com os princípios constitucionais.

A pesquisa verificou que cada relatório descreve apenas algumas das atividades, sendo que nenhum relatório apontou a totalidade dessas atividades que demandam um almoxarifado. A maioria dos relatórios analisados teve como objetivo apontar falhas, visando tão somente o cumprimento da legislação, não avaliando o desempenho das atividades.

Por fim, percebe-se que há uma extensa bibliografia sobre gestão de materiais, porém, escassa quando a pesquisa é sobre avaliação de desempenho dos almoxarifados públicos, onde praticamente não há trabalhos nessa área no Brasil. Diante da falta de uma uniformidade de avaliação e escassez na literatura sobre o assunto, torna-se imprescindível a construção de um conjunto de indicadores para avaliar o desempenho desse setor que é primordial em todas instituições públicas, universidades ou não, por reter parte significativa dos seus recursos.

## **REFERÊNCIAS**

ARNOLD, J.R.Tony. **Administração de materiais**: uma introdução. São Paulo: Atlas, 1999.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, 21 jun. 1993.

DAMASCO, Valter Euclides, et al. **Administração Pública**. Curitiba: Editora Camarões, 2008.

FENILI, Renato Ribeiro. **Gestão de Materiais**. Brasília: ENAP, 2015. 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 17 de janeiro de 2017.

IFPB – INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA. **Relatório Final de Auditoria Interna N.º 03/2015**. Disponível em: <[https://editor.ifpb.edu.br/reitoria/auditoria-interna/relatorios-auditoria-interna/emitidos-em-2016/almoxarifado/almoxarifado-cabedelo/Relatorio%20Final%20-%20ALMOXARIFADO%20-%20Cabedelo.PDF/at\\_download/file](https://editor.ifpb.edu.br/reitoria/auditoria-interna/relatorios-auditoria-interna/emitidos-em-2016/almoxarifado/almoxarifado-cabedelo/Relatorio%20Final%20-%20ALMOXARIFADO%20-%20Cabedelo.PDF/at_download/file)>. Acesso em 12 de janeiro de 2017.

IFRN – INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Relatório de Auditoria 009/2014-AUDGE**. Disponível em: < [http://portal.ifrn.edu.br/institucional/auditoria-interna/lateral/assessoramento-da-audin/relatorios-da-audin-2014/relatorio-no-09-2014-controles-internos-do-almoxarifado/at\\_download/file](http://portal.ifrn.edu.br/institucional/auditoria-interna/lateral/assessoramento-da-audin/relatorios-da-audin-2014/relatorio-no-09-2014-controles-internos-do-almoxarifado/at_download/file)>. Acesso em 27 dezembro 2016.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. **Excelência em Gestão Pública**. Recife: Fórum Nacional de Qualidade, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MORAES, A. **Direito Constitucional**. 26.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais. **Manual de Auditoria Interna**. Disponível em: <[https://www.ufmg.br/auditoria/images/stories/documentos/pta19\\_almoxarifado.pdf](https://www.ufmg.br/auditoria/images/stories/documentos/pta19_almoxarifado.pdf)>. Acesso em 28 dezembro 2016.

UFRPE – UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Disponível em: **Relatório de Auditoria Interna N.º 01/2012**. <<http://www.audin.ufrpe.br/sites/audin.ufrpe.br/files/RELAT%C3%93RIO%20DE%20AUDITORIA%20N%C2%BA%2001-2012%20-%20FINAL%2017082012%20SEM%20FOTOS.docx>>. Acesso em 27 dezembro 2016.

UFPA – UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. **Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna RAIN/2009**. Disponível em: <<http://www.ufpa.br/audin/documentos/relatoriosaudin/RAIN-2009-AUDIN.pdf>>. Acesso em 27 dezembro 2016.

UFPR – UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Relatório de Auditoria RA2015005-01**. Disponível em: < <http://www.utfpr.edu.br/estrutura-universitaria/audin/relatorio-de-auditoria-da-audin/ra2015005-01>>. Acesso em 12 janeiro 2017.

UFRB – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA. **Manual de Procedimentos da Auditoria Interna.** Disponível em: <<https://www.ufrb.edu.br/auditoria/documentos?download=28:manual-de-procedimentos-da-auditoria-interna>>. Acesso em 27 dezembro 2016.

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Relatório Anual de Atividades Auditoria Interna 2009.** Disponível em: <<http://audin.ufsc.br/files/2013/05/AUDIN-Relat%C3%B3rio-Anual-Atividades-2009-FINAL.pdf>>. Acesso em 27 dezembro 2016.

UFSCar – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS. **Relatório Final de Auditoria N.º 201603.** Disponível em: <<http://www.auditoriainterna.ufscar.br/arquivos/rai-03-2016>>. Acesso em 12 de janeiro de 2017.

UNIFEI – UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBA. **Relatório de Auditoria 01/2012.** Disponível em: <<https://www.unifei.edu.br/files/arquivos/acessoinformacao/audinterna/2012/Almoxarifado2012.pdf>>. Acesso em 27 dezembro 2016.

UNILAB – UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA. **Relatório de Auditoria RA 05/2015.** Disponível em: <<http://www.unilab.edu.br/wp-content/uploads/2012/09/RA-05-2015-ALMOXARIFADO-E-PATRIM%C3%94NIO.pdf>>. Acesso em 27 dezembro 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração.* 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIANA, J.V. **Administração de materiais:** um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2002.