

## Prática administrativa de gestão hospitalar

### Administrative practice of hospital management

DOI: 10.34140/bjbv3n5-027

Recebimento dos originais: 04/03/2021

Aceitação para publicação: 30/06/2021

#### **Mario Bruno do Nascimento Lima**

Graduando em Matemática pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro em 2021

Instituição: Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Endereço: R. Savério José Bruno, 485 - Moquetá, Nova Iguaçu - RJ, 26285-020

E-mail: profctb@gmail.com

#### **Rosangela Godinho Loureiro**

Mestre em Educação pela Universidade Estácio de Sá em 2017

Instituição: Universidade Estácio de Sá

Endereço: Centro Empresarial Barra Shopping - Av. das Américas, 4.200 - Bloco 11 Barra da Tijuca

E-mail: rosanlour@hotmail.com

#### **Marcial de Souza Daltro**

Mestrando em Tecnologia e Ciências Ambientais pela Fundação Centro Universitário Estadual da Zona Oeste em 2018

Instituição: Universidade Estácio de Sá

Endereço: Centro Empresarial Barra Shopping - Av. das Américas, 4.200 - Bloco 11 Barra da Tijuca

E-mail: profctb@gmail.com

#### **Luciana Mattos Moreira**

Mestre em Economia e Gestão Empresarial pela Universidade Cândido Mendes 2018

Instituição: Universidade Estácio de Sá

Endereço: Centro Empresarial Barra Shopping - Av. das Américas, 4.200 - Bloco 11 Barra da Tijuca

E-mail: luciana.camelo@estacio.br

#### **Mônica Braz Barata Limoeiro Daltro**

Graduanda em Psicologia pela Universidade Estácio de Sá 2021

Instituição: Universidade Estácio de Sá

Endereço: Centro Empresarial Barra Shopping - Av. das Américas, 4.200 - Bloco 11 Barra da Tijuca

E-mail: profctb@gmail.com

#### **Cláudia Basílio**

Mestre em Economia e Gestão Empresarial pela Universidade Cândido Mendes 2018

Instituição: Faculdade Unyleya

Endereço: R. do Carmo, 66 - Centro, Rio de Janeiro - RJ, 20011-020

E-mail: claubasilio@gmail.com

#### **Wesley Pinto da Silva**

Mestre em Sistemas de Gestão pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro em 2004

Instituição: Universidade Estácio de Sá

Endereço: Centro Empresarial Barra Shopping - Av. das Américas, 4.200 - Bloco 11 Barra da Tijuca

E-mail: wps446@terra.com.br

**Fabício Ramos Penedo**

Mestre em Sistemas de Gestão pela Universidade Federal Fluminense – UFF em 2016

Instituição: Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Endereço: R. Savério José Bruno, 485 - Moquetá, Nova Iguaçu - RJ, 26285-020

E-mail: fabricontabil@gmail.com

**RESUMO**

A crise da saúde dos últimos anos na cidade classificada por ter a terceira maior população do Estado Fluminense, assolam problemas, que vão desde o pagamento de funcionários, a falta de remédios ou falta de produtos de higiene. Por conta dos argumentos supracitados, esse artigo apresenta como questão de pesquisa saber como técnicas de auditoria operacional de estoques podem beneficiar a gestão da farmácia hospitalar no município de Duque de Caxias. O presente artigo tem como principal justificativa apresentar a relevância de soluções à gestão de estoques hospitalares que por vezes, adquire mais que o necessário, não realiza inventários periódicos, aufere falha na segurança de seus medicamentos, armazenamento inadequado de seus estoques e por não registrar todas as movimentações. O artigo tem por objetivo geral apresentar as técnicas de auditoria operacional de estoques por intermédio dos objetivos específicos, realizando pesquisa bibliográfica, e desenvolvendo estudo de caso sobre as práticas pertinentes a auditoria operacional de estoques. A natureza dessa pesquisa será de cunho qualitativo, pesquisa exploratória, com consultas bibliográficas em artigos científicos, livros e dissertações com o desenvolvimento de estudo de caso na farmácia do hospital público do município de Duque de Caxias. Esta pesquisa foi uma experiência enriquecedora, pois observou-se a oportunidade de compartilhar conhecimento e trabalhar sob novas perspectivas. É altamente recomendável a continuidade de pesquisas sobre os temas de auditoria operacional de estoques em farmácia hospitalar realizadas por profissionais de diferentes áreas envolvidas, sejam na gestão pública ou privada. Este estudo é de aplicabilidade a pesquisadores, que podem examinar outras linhas de pesquisa a partir dos resultados encontrados e elaborar novas pesquisas.

**Palavras-chave:** Auditoria Operacional de Estoques, Inventário, Farmácia Hospitalar.

**ABSTRACT**

The health crisis of recent years in the city, ranked as having the third largest population in the State of Rio de Janeiro, plagues problems ranging from employee pay, lack of medicine or lack of hygiene products. Due to the aforementioned arguments, this article presents as a research question to know how operational inventory auditing techniques can benefit the management of hospital pharmacy in the city of Duque de Caxias. The main justification of this article is to present the relevance of solutions to the management of hospital stocks that sometimes acquire more than necessary, do not carry out periodic inventories, experience failure in the safety of their medicines, inadequate storage of their stocks and for not recording all the movements. The general objective of the article is to present the techniques of operational auditing of stocks through specific objectives, performing bibliographical research, and developing a case study on the practices relevant to operational auditing of stocks. The nature of this research will be qualitative, exploratory research, with bibliographic consultations in scientific articles, books and dissertations with the development of a case study in the pharmacy of the public hospital in the city of Duque de Caxias. This research was an enriching experience, as it was possible to share knowledge and work under new perspectives. It is highly recommended to continue research on the topics of operational auditing of stocks in hospital pharmacy carried out by professionals from different areas involved, whether in public or private management. This study is applicable to researchers, who can examine other lines of research based on the results found and develop new research.

**Keywords:** Operational Audit of Inventory, Inventory, Hospital Pharmacy.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente vivem-se momentos marcados por mudanças econômicas nos âmbitos nacionais, essas mudanças se relacionam diretamente com um processo chamado globalização, manifestada em diferentes aspectos, tais como, comercial, institucional, produtivo e financeiro.

Existem vários ambientes onde as companhias, de grande e médio porte, podem desenvolver suas atividades, as informações obtidas nesses ambientes, em sua grande maioria, são convergidas na gestão pública, especialmente na saúde pública municipal. A rotina caótica dos hospitais em uma das principais capitais do país, o município de Duque de Caxias, tem sido o resultado da escassez de recursos. Médicos denunciam frequentemente, a ausência de recebimento de salários e ainda afirmam não ter condições mínimas de atender os pacientes.

A crise da saúde dos últimos anos na cidade classificada por ter a terceira maior população do Estado Fluminense, assolam problemas, que vão desde o pagamento de funcionários, a falta de remédios ou falta de produtos de higiene como as fraudas geriátricas. Por conta dos argumentos supracitados, esse artigo apresenta como questão de pesquisa saber como técnicas de auditoria operacional de estoques podem beneficiar a gestão da farmácia hospitalar no município de Duque de Caxias.

O presente artigo tem como principal justificativa apresentar a relevância de soluções à gestão de estoques hospitalares que por vezes, adquire mais que o necessário, não realiza inventários periódicos, aufere falha na segurança de seus medicamentos, armazenamento inadequado de seus estoques e por não registrar todas as movimentações. O artigo tem por objetivo geral apresentar as técnicas de auditoria operacional de estoques por intermédio dos objetivos específicos, realizando pesquisa bibliográfica, e desenvolvendo estudo de caso sobre as práticas pertinentes a auditoria operacional de estoques.

As Hipóteses desta pesquisa sugerem a implementação da auditoria operacional dos estoques da farmácia hospitalar em prol da importância da erradicação da escassez e controle de insumos fundamentais para a vida de cidadãos. A natureza dessa pesquisa será de cunho qualitativo, pesquisa exploratória, com consultas bibliográficas em artigos científicos, livros e dissertações com o desenvolvimento de estudo de caso na farmácia do hospital público do município de Duque de Caxias.

## 2 METODOLOGIA

O método de pesquisa utilizado é o exploratório, onde foram usadas as técnicas de coleta de dados, por intermédio de pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica. De acordo Gil (2010), a pesquisa qualitativa não busca enumerar ou medir eventos, ela serve para obter dados descritivos que expressam os sentidos dos fenômenos. A pesquisa foi desenvolvida a partir de:

1. Pesquisa bibliográfica – os conceitos analisados serão apresentados na imagem abaixo (Quadro 1), juntamente com os principais autores, os quais foram pesquisados em artigos científicos, livros e dissertações:

Quadro 1: Principais Conceitos da Pesquisa Bibliográfica

<b>Autores</b>	<b>Conceitos</b>
Attie (1998)	A auditoria examina o controle patrimonial de uma organização a fim de emitir uma opinião sobre um dado específico.
Crepaldi (2004)	A auditoria consiste em um conjunto procedimentos técnicos desempenhados a fim de emitir uma opinião.
Martins (2003)	A auditoria nasceu com a evolução do capitalismo.
Cordeiro (2012)	A auditoria foca na contínua apresentação de melhorias para os processos auditados.
Martins de Oliveira (2008), Almeida (2012)	A auditoria interna e operacional qualifica os controles internos das atividades e procedimentos administrativos e operacionais.
	O controle interno é o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas que visam proteger os ativos.
Silva (2013)	A gestão que não está embasada em um controle interno adequado corre o risco de fornecer informações distorcidas, podendo levar os gestores a tomarem decisões equivocadas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

2. Pesquisa de campo – a ferramenta utilizada foi o desenvolvimento de estudo de caso com o procedimento de entrevista semi-estruturada com questões abertas, o que permitiu testar as hipóteses. A aplicação da entrevista aconteceu através de diálogo presencial, no dia 10 janeiro de 2020. O entrevistado foi o responsável pela farmácia conforme o seu conhecimento sobre o assunto. A entrevista foi realizada na cidade de Duque de Caxias, região Metropolitana do Estado do Rio de Janeiro. A entrevista foi composta por perguntas exploratórias e, foi aplicada, somente, ao responsável pela farmácia.

Para o melhor entendimento do pesquisador, este trabalho contará com a realização de entrevista semiestruturada com o responsável pela farmácia do hospital público da cidade de Duque de Caxias, a fim de esclarecer quais as técnicas de auditoria operacional de estoques podem beneficiar a gestão da farmácia hospitalar, no que tange eficiência no serviço e auxílio na tomada de decisões. A imagem abaixo (Quadro 2) propõe elucidar o roteiro descrito acima:

Quadro 2: Roteiro de Entrevista

<b>Roteiro para Coleta de Informações</b>	
<b>Número</b>	<b>Entrevista com o Responsável pela Farmácia</b>
1	Como administrar uma farmácia hospitalar?
2	Como evitar a falta de medicamentos nos hospitais?
3	Como controlar o estoque de medicamentos para evitar prejuízos?
4	Quais os controles e processos para reduzir custos?
5	Por que a rastreabilidade dos medicamentos é tão importante?

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Depois de estabelecido o contato com o setor que foi objeto de estudo, com o intuito de analisar a relação das questões relevantes na farmácia com os procedimentos realizados, no que tange às necessidades que possam apresentar nos aspectos de organização, simplificação e clareza nesses procedimentos observados, foi feita a análise dos dados obtidos, a fim de elucidar todos os itens citados anteriormente e trazer clareza aos processos, objetivando melhorias no dia a dia do setor. Foram realizados após a entrevista e estudos teóricos.

### 3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

De acordo com Santos *et. al.* (2015) e com Matias (2012), o desenvolvimento do referencial teórico de uma pesquisa, traz para o leitor a certeza de que houve envolvimento com o assunto analisado e que a revisão da literatura foi elaborada a partir de estudos previamente divulgados, mostrando a posição sobre os temas pesquisados. O presente capítulo apresenta a revisão da literatura sobre auditoria e avaliação de estoques, que é o objeto de estudo deste artigo. Portanto, a seguir, são apresentados os principais sub-temas desta pesquisa: auditoria, auditoria interna, controle interno e auditoria de Estoques.

#### 3.1 AUDITORIA

De acordo com Attie (1998), a auditoria é uma especialidade na área contábil que examina o controle patrimonial de uma empresa a fim de emitir uma opinião sobre um dado específico. Crepaldi (2004) acrescenta que a auditoria das demonstrações contábeis consiste em um conjunto de procedimentos técnicos que são desempenhados a fim de emitir um parecer sobre a sua adequação aos Princípios Fundamentais de Contabilidade e à legislação correspondente.

Jund (2007) explica que a origem da auditoria data de épocas remotas e por sua história se perder no tempo talvez nunca seja conhecido o nome do primeiro auditor. Crepaldi (2004) assevera que o desenvolvimento da auditoria foi dado em função da necessidade que possuíam os usuários da informação contábil de obter uma opinião independente que propiciasse credibilidade e confiabilidade as demonstrações contábeis divulgadas pelas empresas.

Almeida (2012) complementa ao afirmar que a auditoria se desenvolveu devido à evolução do capitalismo, uma vez que com o crescimento do mercado e da concorrência as empresas precisaram ampliar suas instalações e investir em tecnologia para reduzir custos e aumentar a competitividade de seus produtos. Em concordância, Martins (2003) relata que a auditoria externa surge junto ao desenvolvimento do mercado de capitais nos EUA e países da Europa e com o aumento da complexidade do sistema bancário.

Attie (1998) esclarece que o nascimento da auditoria está relacionado com a preocupação dos investidores e proprietários em confirmar a fidelidade das demonstrações patrimoniais ao real quadro econômico-financeiro das empresas. Jund (2007) acrescenta que não há relatos sobre o início da auditoria no Brasil, no entanto é certo que esta chegou até o país através de investimentos ingleses, que visavam à construção de estradas de ferro e serviços de utilidade pública.

De acordo com Almeida (2012), o Banco Central do Brasil estabeleceu regulamentos que obrigavam todas as entidades do Sistema Financeiro Nacional e as companhias abertas a passarem por auditoria independente. Almeida (2012) também afirma que em 1972 o BCB estabeleceu normas gerais de auditoria e no mesmo ano o Conselho Federal de Contabilidade aprovou as normas e procedimentos de auditoria elaborados pelo Instituto de Auditores Independentes do Brasil.

Segundo Da Rosa, Venâncio e Penedo (2021) a gestão da qualidade é uma das condições necessárias para qualquer empreendimento que espera manter-se competitivo e se conservar no mundo dos negócios, seja por intermédio de boas práticas, assim como, o auxílio de auditorias: financeiras, com o controle de empréstimos, ou administrativas, pela gestão de estoques.

Como explica Crepaldi (2004), existem dois tipos de auditoria, que são a auditoria das demonstrações financeiras e a auditoria operacional. A primeira refere-se ao exame das demonstrações por um profissional independente com o fim de emitir um parecer técnico sobre as mesmas, já a segunda é uma atividade desempenhada por funcionários da própria empresa com fim de revisar e avaliar as operações. Segundo Cordeiro (2012) a auditoria operacional foca principalmente na contínua apresentação de melhorias para os processos auditados.

### 3.2 AUDITORIA INTERNA

Segundo Martins de Oliveira (2008), a auditoria interna e operacional qualifica os controles internos das atividades e procedimentos administrativos e operacionais, ponderando as falhas e os riscos envolvidos, propondo a proteção dos bens e direitos da organização contra fraudes, desvios, desfalques, à comprovação de prováveis irregularidades e usos indevidos dos bens e direitos da empresa, que comprometam seu desempenho.

Para Crepaldi (2004), a auditoria interna é uma atividade de avaliação desempenhada no interior da empresa com objetivo de revisar as operações, constituindo um controle gerencial que visa à crítica e avaliação da eficiência dos demais controles. Almeida (2012) acrescenta que a auditoria interna surgiu com necessidade da administração empresarial oferecer maior ênfase às normas e procedimentos internos e pela necessidade de se averiguar se os mesmos estavam sendo cumpridos.

Conforme Crepaldi (2004) o auditor interno preocupa-se com qualquer fase das atividades que possa ser de utilidade para a administração, o que implica que sua atuação vai além da área contábil e financeira, com o fim de contemplar todas as operações submetidas a exames. Almeida (2012) esclarece que o auditor interno é empregado da empresa e ele não pode ser subordinado a alguém cujo trabalho audita, ademais ele próprio não pode executar tarefas as quais um dia ele possa vir a auditar.

Crepaldi (2004) declara que a as políticas da empresa devem definir de modo claro as responsabilidades da auditoria interna e à autoridade pertinente cabe dar ao auditor interno livre acesso a todos os registros, propriedades e funcionários que possa estar relacionados ao exame que desempenha. Cordeiro (2012) explica que o auditor interno não trabalha como um policial, mas sim um profissional que busca atender a administração, observando, aconselhando e esclarecendo aos envolvidos sobre os maiores riscos da empresa e as ações corretivas pertinentes.

Almeida (1996) cita as diferenças entre a auditoria externa e interna: o auditor interno é funcionário da empresa, já o externo não possui vínculo empregatício; a auditoria interna tem menor grau de

independência em comparação à externa; na auditoria interna há maior volume de testes, pois há mais tempo para executá-los. Cordeiro (2012) também afirma que a auditoria interna fornece um relatório detalhado com observações e sugestões de melhorias, já a auditoria externa elabora um parecer sobre as demonstrações financeiras, junto a um relatório com sugestões de melhoria, porém com menor detalhamento.

### 3.3 CONTROLE INTERNO

Almeida (2012) afirma que controle interno é o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas que visam proteger os ativos, gerar dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração da empresa na condução dos seus negócios. De acordo com Cordeiro (2012) a definição mais usual de controle interno é a proferida pelo Instituto Americano dos Contadores Públicos (AICPA), uma entidade americana responsável por estabelecer padrões e definições na área de auditoria.

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração. (AICPA *apud* Attie, 1998, p. 110).

Conforme Miranda (2016), a importância do controle interno para as empresas reside no fato de que a partir de um planejamento, este controle gera informações que auxiliam a administração na tomada de decisão, a fim de alcançar seus objetivos. Silva (2013) acrescenta que um sistema contábil que não está embasado em um controle interno adequado, corre o risco de fornecer informações distorcidas, podendo levar os gestores a tomarem decisões equivocadas.

Attie (1998) afirma que os controles internos estão presentes em todas as empresas, sendo diferenciados basicamente pelo fato de que estes podem ser adequados ou não. Segundo Silva (2013) os controles internos não são fundamentais somente para a entidade, mas também para terceiros que se relacionam com esta, inclusive as empresas de auditoria externa que tem esses controles como procedimentos de suma importância para o desenvolvimento de seus trabalhos.

Para Crepaldi (2004), o controle interno se classifica em controles contábeis, que são aqueles que possuem os objetivos de proteger os ativos e gerar dados contábeis confiáveis e controles administrativos, cujo objetivo é auxiliar a administração da empresa. Em concordância Attie (1998) afirma que os controles contábeis e administrativos abrangem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que visam atingir seus respectivos objetivos.

As informações fornecidas pelo sistema de controle interno auxiliam o auditor a identificar riscos e distorções consideráveis, assim os dados obtidos são arquivados para servirem como evidências de auditoria, expõem Melo e Santos (2017). Almeida (2012) acrescenta que uma vez que o objetivo principal do auditor é proferir uma opinião sobre as demonstrações financeiras da empresa, ele deve avaliar somente

os controles que possuem relação com estas demonstrações, ou seja, os controles contábeis.

Attie (1998) explica que o sistema de autorização e aprovação consiste no controle das operações a partir da sistemática de aprovações e que a pessoa responsável por autorizar não deve ser a mesma que aprova, para não comprometer os interesses da organização. A segregação de funções estabelece que um mesmo funcionário não possa ter acesso aos registros contábeis e aos ativos da empresa, pois essas funções são inconciliáveis no sistema de controle interno, segundo Almeida (2012).

Para Crepaldi (2004), a auditoria interna possui a finalidade de analisar o cumprimento e a eficiência dos controles internos e também das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais da organização. Almeida (2012) esclarece que os controles físicos sobre ativos incluem segurança ao redor da fábrica, confronto dos ativos e registros contábeis através de contagens e inventários, entre outros.

Attie (1998) esclarece que a credibilidade dos controles internos utilizados pela entidade é considerada pelo auditor independente para determinar a abrangência dos testes a serem aplicados. Cordeiro (2012) acrescenta que o controle interno é continuamente avaliado pela auditoria interna a fim de ser aprimorado, já para a auditoria externa serve como base para a definição do aprofundamento dos testes de auditoria.

Conforme Silva (2017), no momento de instaurar o controle interno, o gestor deve ter o cuidado de determinar controles que sejam viáveis e que coincidam com a realidade da empresa, a fim de serem eficazes e proverem a segurança que deles é esperada. Melo e Santos (2017) declaram que manter os controles internos em funcionamento é tão importante quanto implantá-los, de modo a garantir sua efetividade.

### 3.4 AUDITORIA DE ESTOQUES

De acordo com Crepaldi (2004), manter os estoques corretos é um dos fatores mais importantes na cadeia de abastecimento empresarial, a auditoria de estoques é um relevante instrumento comprobatório da veracidade das informações relativas ao patrimônio das organizações. Em muitos momentos no decorrer da auditoria de estoques, o patrimônio registrado fisicamente não confere com o com o estoque registrado no controle sistêmico. A diferença entre o estoque físico o estoque sistêmico pode ser muito grande e com isso gerar grandes consequências para as organizações como de poder montar cargas erradas, de separar o produto não encontrado ou encaminhamento de pedidos incompletos.

Atualmente, apesar do desenvolvimento da contabilidade de custos, computação de dados, técnicas mercadológicas e a administração, são comuns encontrar organizações carentes de aprimoramento nas áreas de custos, produção, estocagem, expedição, pesquisas e desenvolvimento de fornecedores e outras. Nessas situações, cresce sobremaneira a importância do trabalho de auditoria operacional, elemento de ligação entre a alta administração e o mundo real da companhia, o auditor é a pessoa certa para, numa primeira etapa.



Para Almeida (2012), conhecer e analisar os pontos fracos da empresa para, em seguida, mostrar tais problemas aos diversos e a alta gerencial, bem como recomendar mudanças que possam contribuir para a redução de custos e riscos com operações que envolvem estoques. O auditor ao realizar seus trabalhos, deve ter a preocupação de analisar os aspectos gerenciais, que são na realiza de a grande preocupação da alta administração. Uma revisão de alto nível trará como consequências na maioria das vezes, recomendações de grande interesse para as empresas o que servirá para melhor, inclusive a imagem da auditoria perante as pessoas de comando.

Para dar início ao processo de auditoria, siga uma metodologia de contagem antes de começar o inventário de estoques, uma vez que, é fundamental que seja estabelecida a forma de contagem que será adotada ao longo do inventário dos estoques, é a metodologia que garante a confiabilidade no processo garante dessa forma que a contagem tenha um padrão e não sofra alterações, de um conferente para outro.

Organize o espaço para o inventário, visto que é preciso preparar o local para receber o inventário, no caso do salão de vendas, os produtos devem ser agrupados e alinhados, separados por fragrância ou sabor. Na área de depósito, é importante que as mercadorias estejam também ocupadas e o conferente que for realizar a contagem sem acesso às mercadorias não pode deixar os produtos escondidos misturados ou amontoados. Análise a movimentação do estoque e evite o recebimento de novas mercadorias. Por isso é importante reconhecer as causas que afetam a sua curva de venda, e não agendar a contagem no pico da sua venda, Crepaldi (2004).

Na auditoria das contagens é preciso que seja definido um responsável para auditar o processo de contagens, conferindo se os valores estão corretos. E a melhor forma de verificar a veracidade do inventário, e fazer essa auditoria, é com listas cegas, ou seja, sem indicar ao auditor, a quantidade que foi encontrada pelo conferente.

O endereçamento da loja para o inventário foi inventado para ajudar na localização dos produtos nas prateleiras, pontos de gôndola, ilhas promocionais, e nas áreas de estoque, esse endereçamento também auxilia na análise das rupturas dos produtos guardados, na área de estoques, não expostos no salão de vendas, garante também que os conferentes sigam um padrão de contagem que passem por todas as áreas.

Segundo Almeida (2012), devem ser realizadas pelo menos duas contagens, na forma eletrônica, onde o conferente ou o contador usam coletores de dados e fazem a leitura do código de barras, e em seguida, uma contagem manual que devem conferir com número de leituras feitas pelo coletor. Faça *backup* dos dados periodicamente durante o processo de contagem, uma vez que, o risco é grande de perder as informações que foram coletadas por não realizar o procedimento de *backup*, logo será fundamental que seja armazenado as informações a cada período de tempo. Ao seguir as etapas apresentadas para a realização de inventário, será possível validar um processo de contagem confiável dos produtos em qualquer tipo de organização.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 4.1 ESTUDO DE CASO

O papel do farmacêutico no ambiente hospitalar anteriormente era visto somente como o profissional que fazia a aquisição, a guarda e a dispensa da medicação do paciente, sendo que, ultimamente, o perfil desse colaborador, vem sofrendo grandes mudanças. O farmacêutico do hospital de Duque de Caxias precisa também pensar tecnicamente, em sua contribuição para o bem-estar do paciente, sendo essa uma das metas da organização mundial da saúde, o foco do uso seguro da medicação, que tem tudo a ver com a farmácia, onde o farmacêutico consegue acompanhar e dar um suporte seguro e adequado para o tratamento do paciente.

Solicitado para responder as perguntas da entrevista, o responsável pela farmácia de hospital de Duque de Caxias, solicitou anonimato, quanto ao seu nome e ao nome do hospital, denominado aqui por farmácia hospitalar.

#### **Questão nº 1 - Como administrar uma farmácia hospitalar?**

Na administração de uma farmácia hospitalar é necessário que a gente tenha processos de auditoria muito bem definidos. Devemos ter uma equipe muito bem treinada, mas também temos que ter a preocupação, não apenas com controle de estoque, mas sim, com todo o consumo de um paciente. Também ter processo de intervalos de tempo de uma reposição de medicamentos do fornecedor. Todas essas informações nos dão subsídios e condições de ter uma administração efetiva.

#### **Questão nº 2 - Como evitar a falta de medicamentos nos hospitais?**

Imaginar hoje, controlar uma farmácia, ou a gestão de uma farmácia, com um processo manual, sem inventariar estoques, é impossível! Você tem necessidade de ter um sistema de controle interno que vá ser seu parceiro nessa gestão, e por isso que não pode ser apenas um sistema de controle de estoque, você tem que ter uma ferramenta que lhe dê a solução, justamente, no planejamento dos seus itens do seu estoque e todas as informações necessárias para o momento de compra e para o momento de uso na administração.

#### **Questão nº 3 - Como controlar o estoque de medicamentos para evitar prejuízos?**

É fundamental que a unidade possua controle de lote, controle de validade e técnicas de auditoria operacional de estoques, porém imagine uma unidade oncológica, onde eu tenha medicações fracionadas. É importantíssimo, que além de ter todos esses controles a farmácia tenha também o controle de sobras dessas medicações, e é claro que essas medicações devam ser devidamente etiquetadas, com lote e validade, baseada na estabilidade da medicação. Dessa forma, você vai ter um aproveitamento muito maior, e óbvio, redução seus custos.

#### **Questão nº 4 - Quais os controles e processos para reduzir custos?**

No momento em que você possui estrutura da farmácia hospitalar no sistema, e que o sistema gere informações do tipo: controlar a sazonalidade de uma medicação. Imagine a região do nordeste brasileiro, em que temos na época do São João, um aumento elevado de pacientes com queimaduras.

Eu não preciso ter um estoque permanente de medicações de queimadura, mas na época junina eu devo aumentar o meu estoque para esse período festivo, e é por isso, que enfatizo no planejamento de estoque, porque nós vamos ter essa garantia de que o sistema vai sinalizar qual é a medicação que deve ter no estoque, e a quantidade exata. A gente tem que ter estoque consciente, onde saibamos exatamente, a necessidade e o estoque máximo, visto que, o sistema vai nos informar, justamente, os alertas no momento da reposição, elaborando esporadicamente procedimentos de auditoria operacional de estoques.

#### **Questão nº 5 - Por que a rastreabilidade dos medicamentos é tão importante?**

Toda farmácia hospitalar tem que ter o controle de rastreabilidade. Vamos imaginar, por exemplo, que uma medicação onde a ANVISA, publique que determinado lote deve ser retirado do mercado. Como eu poderia saber qual é o paciente, que já fez uso dessa medicação, ou até mesmo quantas

unidades dessa medicação eu poderia ter na minha unidade hospitalar? Então é importantíssimo ter um controle de lote com rastreabilidade, porque podemos saber exatamente o dia, quem foi o paciente, e qual foi a quantidade consumida.

Na farmácia do hospital de Duque de Caxias o enfoque do farmacêutico em seus controles gerenciais, começa com a análise da prescrição médica, ou seja, ele vai avaliar se todos os medicamentos estão de acordo com o tratamento do paciente, se tem o risco de interação medicamentosa, quando dois medicamentos podem estar comprometendo o tratamento do paciente.

Assim que termina toda a parte da avaliação farmacêutica da prescrição, é feito o processo de separação de medicamento, a baixa em sistema, e a confecção das tiras, que é onde os auxiliares fazem uma tripla conferência daquilo que foi solicitado pelo médico, para o farmacêutico garantir que o que foi prescrito é o que está sendo enviado para o paciente, as entregas são divididas em três períodos: manhã, tarde, e noite.

Dessa forma é feita em conjunto com a equipe de enfermagem onde acontece a dupla conferência (técnicas de auditoria operacional de estoques), onde o auxiliar de farmácia mais o auxiliar de enfermagem fazem toda a conferência do que foi prescrito com o que está sendo entregue.

No momento da alta, o farmacêutico também realiza orientação e é neste momento que o farmacêutico consegue esclarecer todas as possíveis dúvidas do paciente com o tratamento que está sendo prescrito para casa, e também colocar o serviço de farmácia do hospital de Duque de Caxias à disposição do paciente, caso, tenha alguma outra dúvida.

Atualmente o farmacêutico faz parte da equipe multidisciplinar do hospital de Duque de Caxias, onde participa dos questionamentos, das visitas à beira do leito do paciente, auxiliando o corpo clínico médico e melhorando o tratamento do paciente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A rotina caótica dos hospitais em uma das principais capitais do país, o município de Duque de Caxias, tem sido o resultado da escassez de recursos. Médicos denunciam frequentemente, a ausência de recebimento de salários e ainda afirmam não ter condições mínimas de atender os pacientes. Esse artigo apresentou como questão de pesquisa, saber como técnicas de auditoria operacional de estoques podem beneficiar a gestão da farmácia hospitalar no município de Duque de Caxias.

Os objetivos foram alcançados e respondem a questão de pesquisa com a elaboração de resumos (Quadro 1), com a construção do referencial teórico ao apresentar as técnicas de auditoria operacional de estoques e demonstrar os resultados e discussões presentes no estudo de caso da farmácia hospitalar.

Em muitos momentos no decorrer da auditoria operacional de estoques na farmácia hospitalar, o patrimônio registrado fisicamente pode não conferir com o com o estoque registrado no controle sistêmico. A diferença entre o estoque físico o estoque sistêmico pode ser muito grande e com isso gerar grandes

consequências para as organizações. Na administração de uma farmácia hospitalar é necessário ter processos de auditoria muito bem definidos, além de equipes muito bem treinadas, preocupadas com todo o consumo de um paciente, inclusive, ter processos de intervalos de tempo de uma reposição de medicamentos do fornecedor, todas essas informações geram subsídios e condições de ter uma administração efetiva.

Esta pesquisa foi uma experiência enriquecedora, pois observou-se a oportunidade de compartilhar conhecimento e trabalhar sob novas perspectivas. É altamente recomendável a continuidade de pesquisas sobre os temas de auditoria operacional de estoques em farmácia hospitalar realizadas por profissionais de diferentes áreas envolvidas, sejam na gestão pública ou privada. Este estudo é de aplicabilidade a pesquisadores, que podem examinar outras linhas de pesquisa a partir dos resultados encontrados e elaborar novas pesquisas.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria: Um curso moderno e completo (8a. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2012.
- ATTIE, William. Auditoria: conceitos e aplicações (3a. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 1998.
- CORDEIRO, Cláudio Marcelo Rodrigues. Auditoria e governança corporativa. Curitiba, BR: IESDE Brasil S.A., 2012.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria contábil: teoria e prática (3. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2004.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria contábil: teoria e prática (9. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2013.
- DA ROSA, Rafael Andrade Santos; VENÂNCIO, Sidirley Daniel; PENEDO, Fabrício Ramos. A relevância do fluxograma para a análise crítica do PNT 2018-2022-gestão pública do turismo no Brasil. *Brazilian Journal of Business*, v. 3, n. 2, p. 1385-1396, 2021.
- ERNST & YOUNG, and Fipecafi. Manual de normas internacionais de contabilidade: IFRS versus normas brasileiras (2a ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2010.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa (5a. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2010.
- GREMAUD, Amaury Patrick, Vasconcellos, Marco Antonio Sandoval de, and Toneto Júnior, Rudine. Economia brasileira contemporânea (7a. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2013.
- JUND, Sérgio. Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos: teoria e 950 questões (9a. ed.). Rio de Janeiro, BR: Elsevier, 2007.
- MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos (9a. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2003.
- MARTINS de Oliveira, Luís. Curso básico de auditoria (2a. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2008.
- MATIAS-PEREIRA, José. Manual de metodologia da pesquisa científica (3a. ed.). São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2012.
- MELO, Moisés Moura de, Santos, Ivan Ramos dos. Auditoria contábil: atualizada pelas Normas Internacionais de Auditoria emitida pela IFAC com adoção no Brasil (2ª. ed.). Rio de Janeiro, BR: Maria Augusta Delgado, 2017.
- MIRANDA, Ana Luiza Castro, and Edson Rodrigo de Almeida. "01) Sistema de Controle Interno e Tomada De Decisão: Um Estudo de Caso na Empresa Embaré Indústrias Alimentícias S/A." *Revista Brasileira de Gestão e Engenharia| RBGE| ISSN 2237-1664 12 (2016): 01-23.*
- OLIVEIRA, Edson. Contabilidade digital. São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2014.
- PENEDO, Fabrício Ramos. Análise de modelos e práticas de governança pública: o caso do Instituto de Previdência Municipal / Fabrício Ramos Penedo. – 2016.100 f. Niterói: UFF, Dissertação (Mestre em Sistemas de Gestão e Linha de Pesquisa em Responsabilidade Social) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2016.

SANTOS, Pedro Antonio dos, Kienen, Nádia, and Castiñeira, Maria Inés. *Metodologia da pesquisa social: da proposição de um problema à redação e apresentação do relatório*. São Paulo, BR: Editora Atlas S.A., 2015.

SILVA, Fábio Cardoso da. "O Controle Interno nas Pequenas e Médias Empresas." (2013).

SILVA, Kátia Moreira. "Controle interno: um estudo em uma empresa do setor de fracionamento e distribuição de vinho do interior do Estado de Rondônia." (2017).