

**Faculdade UnYLeYa
Planejamento e Orçamento Público
Artur Borges Leal**

**O USO DE SOFTWARES NA GESTÃO DE ESTOQUE: UM CASE
LEGISLATIVO DISTRITAL**

**Brasília
2018**

**Faculdade UnYLeYa
Planejamento e Orçamento Público
Artur Borges Leal**

**O USO DE SOFTWARES NA GESTÃO DE ESTOQUE: UM CASE
LEGISLATIVO DISTRITAL**

**Monografia apresentada à Faculdade
UnYLeYa como parte integrante do
conjunto de Tarefas avaliativas da disciplina
Planejamento e Orçamento Público.**

Prof. Yan Blumenberg de Castro

**Brasília
2018**

AGRADECIMIENTO

DEDICATÓRIA

RESUMO

O presente trabalho analisou a gestão de estoque por meio do uso de softwares na CLDF – Câmara Legislativa do Distrito Federal. O objetivo é a busca de softwares adequados que controle a movimentação e controles adequados visando a qualidade e a otimização na logística institucional. Portanto, um software que auxilie no processo de compras e gestão do estoque com eficiência, evitando assim aquisições desnecessárias, falta de material no estoque e desperdício de recursos, com padronização, indicadores e relatórios para tomada de decisão e que sejam aprimorados por meio de versões e adequados a finalidade organização, considerando seus objetivos e estratégias. Um sistema adequado de gerenciamento, economiza tempo, pessoal, esforço físico no controle dos itens estocados, prazo de validade, dados sobre os fornecedores, estoque mínimo e de segurança. Assim, se tem um controle de compras eficiente. Ao término da pesquisa com respeito ao sistema ASI – almoxarifado utilizado na CLDF, o trabalho concluiu pela necessidade do ASI WEB, que possibilita maior segurança e compatibilização com o sistema atual com acesso remoto, interface com os usuários, e uma política de ressuprimento considerando a curva ABC , além de evitar o retrabalho e o erro humano.

Palavras-chave: Almoxarifado, Software de Gestão, Sistema de Informações.

ABSTRACT

The present work analyzed the analysis of inventory management through the use of software in the CLDF - Câmara Legislativa do Distrito Federal. The objective is the search for adequate software that controls the movement and adequate controls aiming at quality and optimization in institutional logistics. Therefore, software that helps in the process of purchasing and managing the inventory efficiently, thus avoiding unnecessary acquisitions, lack of material in stock and wasted resources, with standardization, indicators and reports for decision making and that are improved through versions and suited the purpose organization, considering their goals and strategies. An adequate management system saves time, personnel, physical effort in controlling stock items, shelf life, supplier data, minimum stock and safety. So, if you have an efficient purchasing control. At the end of the research with respect to the ASI - warehouse system used in CLDF, the work concluded by the need for ASI WEB, which allows greater security and compatibility with the current system with remote access, interface with users, and a resupply policy considering the curve ABC, in addition to avoiding rework and human error.

Keywords: Warehouse, Management Software, Information System.

SUMÁRIO

AGRADECIMENTO	3
DEDICATÓRIA	4
RESUMO	5
ABSTRACT	6
INTRODUÇÃO	8
1. PLANEJAMENTO NA GESTÃO DE ESTOQUE	10
1.1. Visão Estratégica da CLDF e Gestão de Estoque	13
2. SISTEMAS DE INFORMAÇÕES	19
3. USO DE SOFTWARES NA GESTÃO DE ESTOQUE DA CLDF	31
3.1 Atribuições do Setor de Almoxarifado	31
3.2 . Sistema ASI-Almoxarifado	32
3.3 Sistema ASI-WEB Possibilidades de Melhorias	36
CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39

INTRODUÇÃO

O presente trabalho monográfico busca analisar o setor de almoxarifado da CLDF numa perspectiva de aumentar a eficiência e eficácia da gestão de estoque por meio de software com diversos benefícios e melhores resultados para garantir o controle de um almoxarifado. A fim de obter melhorias quanto a eficiência de comando do estoque e da movimentação – entrada e saída de itens – carece-se do uso de ferramentas eficientes e atualizadas, reduzindo o custo, comprando o necessário, quando necessário e na quantidade certa.

Atualmente, uma das ferramentas principais para a boa administração de um almoxarifado são os softwares de gerenciamento os quais estão bastante atualizados e aperfeiçoados para solucionar quaisquer problemas relacionados ao estoque; também são capazes de emitir vários tipos de relatórios de consulta e contábeis de caráter oficial.

Com a modernização e aperfeiçoamento dos sistemas de gerenciamento, uma organização economiza com tempo, pessoal e até mesmo esforço físico no controle de entrada e saída de produtos, itens em estoque, prazo de validade, nomes de fornecedores, estoque mínimo e de segurança, solicitando pedidos de compras no momento ideal ocasionando, dessa forma, eficiência e eliminando a chances de erros.

Nesse entendimento, busca responder se o processo utilizado atualmente na Câmara Legislativa do Distrito Federal está utilizando os controles adequados visando a qualidade e a otimização na logística institucional. A questão de pesquisa é como elaborar um sistema de compras na CLDF – Câmara Legislativa do DF tendo por foco a eficiência entendida como aquisições desnecessárias, falta de material no estoque e desperdício de recursos?

O objetivo geral é aperfeiçoar o sistema de gestão de estoque do almoxarifado de maneira a otimizar a rotatividade e o controle dos materiais e dos processos de aquisição. Dentre os objetivos específicos se tem: analisar modelos de gestão de estoque para almoxarifados; verificar a importância de uma gestão adequada de estoque considerando a eficiência e a eficácia; propor modelo de gerenciamento de estoque para o almoxarifado.

Metodologicamente o trabalho utiliza a pesquisa exploratória e qualitativa. A pesquisa qualitativa é orientada para a descoberta, a exploração, o expansionismo, a descrição, a indução; já a pesquisa quantitativa é orientada para a verificação, a confirmação, o reducionismo, o inferencial, o hipotético-dedutivo (Ali; Birley, 1999; Rohit, 1983). Através de revisão bibliográfica pesquisada no *Google Scholar* pretende-se coletar a visão de diversos autores

sobre o tema além disso objetiva-se analisar um estudo de caso do setor de compras da Câmara Legislativa do DF.

1. PLANEJAMENTO NA GESTÃO DE ESTOQUE

A Constituição Federal de 1988, no caput de seu art. 37, estabelece princípios norteadores do funcionamento da administração pública brasileira:

“**Art. 37.** A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, **impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência** (...)” (Brasil, 1988)

Também é preciso ressaltar que os princípios constitucionais são aplicáveis as diversas esferas dos Poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), além da administração pública direta e indireta; e esferas do governo: União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

O princípio da eficiência foi acrescido pelo caput do artigo 37 da CF/88 por meio da Emenda Constitucional nº 19/1998. De acordo Moraes (2010, p.333) 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.

A ideia é a aproximação do princípio da eficiência com o princípio da **economicidade**, portanto, alcançar o melhor com o menor custo otimizando a gestão do dinheiro público.

Assim, a gestão de materiais na administração pública envolve os recursos está inserida na boa gestão dos recursos obtidos por meio de tributos. Portanto, é possível afirmar que o objetivo maior da administração pública é a maximização dos recursos materiais e o combate ao desperdício

Importante considerar que a gestão e aquisição de materiais no serviço público é importante para o mercado no processo de políticas de aquisições/contratações em grande escala, bem como o incentivo às micro e pequenas empresas. O processo de planejamento na atividade de compras é função do gestor obedecendo um a diretriz maior de ação estratégica. Por isso, é necessário a observância da forma de aquisição, do tempo de aquisição, da quantidade da aquisição bem como da qualidade. Portanto, é necessário o controle do fluxo contínuo de

suprimento para dar fluidez as demandas evitando assim o excedente, o aumento de custo, e redução na margem de investimento.

Os gestores operam em organizações que possuem graus diferentes de complexidade. Uma organização “é um sistema administrado, projetado e operado para atingir determinado conjunto de objetivos”. (BATEMAN; SNELL, 1998, p. 33)

Na contemporaneidade, as organizações passaram a ser vistas como um organismo vivo dentro de uma relação holística. Cada estrutura organizacional é única, do ponto de vista de que gera uma série de aspectos característicos apenas daquele sistema organizacional, conforme a filosofia, a política, a cultura da organização, entre outros.

A vida das organizações não é algo linear, tampouco tão organizado quanto parece. A organização, dentro de uma forte dependência em relação ao seu ambiente externo, está sujeita à concorrência e à instabilidade, que, muitas vezes, a impedem de manter um controle. As organizações vivem ameaças de origens diversas em função da concorrência e competitividade do mercado (ambiente externo), além disso, a instabilidade também é fator preponderante na tomada de decisão gerencial.

Para Chiavenato (2004), o mundo globalizado está em constante mudança. Toda organização está inserida em um ambiente que as envolve de forma mutável e dinâmica, exigindo delas uma elevada capacidade de adaptação como condição básica de sobrevivência.

O desenvolvimento das organizações é uma resposta às exigências deste ambiente, que se obtêm por meio dos *processos de mudança*. Essas mudanças caracterizam-se por serem rápidas, constantes e em explosiva progressão. As mudanças, sejam científicas, tecnológicas, econômicas, sociais e/ou políticas, influenciam o desenvolvimento e o êxito das organizações.

O processo de mudança organizacional começa com o surgimento de forças que criam a necessidade de mudança em algumas partes da organização. Essas forças podem ser:

Exógenas – Provêm do ambiente, como novas tecnologias, mudanças dos valores da sociedade, novas oportunidades ou limitações do ambiente. Essas forças externas criam a necessidade de mudança organizacional interna.

Endógenas – São as que criam necessidade de mudança estrutural e comportamental e provêm do próprio interior da organização, em virtude da interação de seus participantes e das tensões provocadas por diferentes objetivos e interesses (CHIAVENATO, 2004, p. 434-435).

Como você conduziria um processo de mudança em sua organização, tendo em vista a necessidade de gerar lucros mais altos?

Para BATEMAN; SNELL, (1998, p. 500), a mudança pode ser de dois tipos: reativa e proativa. A mudança reativa ocorre quando as alterações no ambiente já afetaram o desempenho da empresa. Em outras palavras, as mudanças reativas são movidas por problemas, tendem a ser incrementais e a imitar outras mudanças e resolvem o problema tardiamente. Geralmente, elas têm alcance menor, impacto menor e indicam claramente que a empresa é seguidora, não líder.

A mudança proativa é iniciada pela direção antes que o problema ocorra. As mudanças proativas são empreendidas quando não existe necessidade óbvia ou urgente de mudança. Em outras palavras, o processo não ocorre devido à percepção de uma necessidade premente. Em vez disso, a administração deve *criar o* desconforto e a motivação para a mudança.

As mudanças proativas surgem da identificação e da criação de oportunidades. Muitas vezes, são radicais, inventivas e empreendidas antes que os concorrentes o façam. Elas acarretam maior risco de fracasso, mas prometem recompensas muito maiores em caso de sucesso. As mudanças proativas são particularmente importantes nos setores que mudam rapidamente.

Nesse caso, pode ser valioso o administrador criar um ponto de referência que sirva como um modelo inspirador no rumo da excelência. Por exemplo, a administração pode conduzir um experimento interno em pequena escala visando a inspirar o resto da empresa a adotar a nova ideia.

A resistência a mudanças pode ser entendida como um poder exercido por uma pessoa, ou mesmo um grupo de pessoas, que se sentem ameaçadas ou prejudicados pela mudança. Diante disso, a resistência é uma questão colocada como fator a ser superado pela organização, por meio de inspiração motivacional, gerando uma energia necessária em prol das mudanças e da melhoria contínua na organização.

O trabalho cooperativo contra a resistência às mudanças não é um trabalho apenas de liderança, mas é da organização como um todo. O autor pressupõe a liderança como um agente disparador. Ele coloca a responsabilidade de toda a organização no processo de colaborar para minar as resistências, mas ressalta o papel do líder como incentivador e iniciador desse processo.

A resistência pode ser encarada como uma atitude oposta à colaboração. Dessa forma, é importante estabelecer políticas que influenciem as pessoas a vencerem as resistências e a conseguirem ações individuais ou coletivas importantes para a mudança.

Assim, a atividade de compras envolve uma complexidade de tarefas como a coordenação de contratos com fornecedores, negociações, busca de melhores preços e com boa

qualidade nos produtos, exigindo assim o uso de softwares e ferramentas operacionais que auxiliam no cadastro de fornecedores, porte da empresa, histórico de entregas e de atendimento, portanto, um fluxo seguro de matérias-primas e materiais.

Logo, exige um grupo de pessoas que interajam em um ambiente, que atuam de com m objetivo comum, a partir de um objetivo comum. Portanto, esforços organizados para o alcance de finalidade e metas. A ampliação do mercado com avanços tecnológicos e com inovação de produtos, tem expandido as técnicas de segmentação, de compras direcionadas, aumento na reposição dos estoques. Portanto, cada vez mais exigente com prazos de entregas em um contexto de competitividade crescente, o que exige o aperfeiçoamento de processos internos e das cadeias de suprimento.

A melhoria dos processos internos com definição clara de cadeia de suprimentos, é um diferencial competitivo. Nos dias atuais a tecnologia existente no mercado tem capacidade de ofertar a sustentabilidade necessária no processo de sincronização da cadeia de suprimentos.

O resultado de uma cadeia de suprimentos ideal é aquele que atende as expectativas do cliente, viabilizando gestão de informações e colaborativa dos estoques, com processos integrados, objetivando a eficiência e o sincronismo. A eficiência, ou melhor, o sincronismo dessa informação é essencial para tornar as operações mais eficientes e eficazes, objetivando qualidade, prazo e custo.

1.1. Visão Estratégica da CLDF e Gestão de Estoque

O planejamento estratégico é o estabelecimento de um conjunto de procedimentos tomados pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado, sendo que esse processo de tomada de decisões na empresa deve conter, os componentes individuais e organizacionais, bem como a ação desses dois níveis deve ser orientada para a garantia dos interesses diversa fatores alocados no ambiente da empresa. (OLIVEIRA, 1999, p. 33)

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, que proporcionando o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos para a empresa.

Além de envolver mais de uma área da organização, as decisões estratégicas geralmente requerem a obtenção e alocação de recursos dimensionados (humanos, organizacionais e físicos). E depois, as decisões estratégicas envolvem um longo período de tempo, algo entre alguns anos até uma década. Em conseqüência, as decisões estratégicas são orientadas para o futuro, com ramificações a longo prazo.

Uma vez que a estratégia planejada seja implementada, freqüentemente irá requerer modificações à medida que as condições ambientais ou organizacionais modificam-se. Essas mudanças são sempre difíceis, ou mesmo impossíveis de prever. Na verdade, é rara a situação em que a alta administração é capaz de desenvolver um plano estratégico de longo prazo e implementá-lo por vários anos sem qualquer necessidade de modificação ou adaptação.

Estratégia empresarial é o conjunto dos meios que uma organização utiliza para alcançar seus objetivos. Tal processo envolve as decisões que definem os produtos e os serviços para determinados, clientes e mercados e posição da empresa em relação aos concorrentes.

É fundamental procurar compreender bem a área de negócios na qual a organização esta inserida, antes de tomar medidas que afetem o seu desempenho interno e a sua imagem perante a sociedade.

Basicamente a rentabilidade de uma empresa decorre de dois fatores: a parte que se deve ao setor a qual a empresa se dedica, ou seja, ao negocio propriamente dito, e a que resulta do desempenho superior da organização, que é uma qualidade individual, independente do conjunto do setor. (SERRA, 2003)

Se uma organização tem um desempenho superior ao das demais do setor, é porque a sua estratégia competitiva é melhor do que a das concorrentes, e isso só será conseguido se, em primeiro lugar, ela conhecer a estrutura do setor em que está inserida e o seu desempenho em relação a este setor. Só após obter esse conhecimento poderá com segurança, definir ações que possibilitem atingir um retorno sobre o investimento superior ao alcançado pelos seus competidores.

Dentre os componentes da estratégia para Serra (2003) tem-se :

- O posicionamento que é a criação de uma posição única e valiosa que envolve um conjunto de diferentes de atividades;
- Opções excludentes (trade off) a estratégia requer que sejam feitas opções para competir, ou seja, deve-se escolher o que não deve ser feito;
- Sinergia, onde a estratégia implica em criar uma sinergia entre as atividades da organização.

No caso do posicionamento estratégico tem-se o desempenho de atividades diferentes das exercidas pelos competidores ou fazer as mesmas atividades de maneira diferente. A estratégia competitiva, neste caso, consiste em escolher deliberadamente um conjunto diferenciado de atividades para posicionar um conjunto único de valores.

O trade-off significa decidir entre alternativas conflitantes e proteger-se contra as organizações vacilantes em seu posicionamento ou que tentem reposicionar-se para competir com as que tem sucesso. O trade-off segundo Serra (2003) é o efeito de três causas:

- Imagem e reputação consistentes;
- origina-se das próprias atividades: diversas posições exigem diversas configurações de produtos, equipamentos, comportamentos, habilidades e sistemas gerenciais;
- Coordenação e de controles internos adequados.

As escolhas de posicionamento e os trade-offs determinam não só as atividades que devem ser destacadas pelas empresas e as que vão ser mantidas, mas também o modo como as atividades que permanecerão devem relacionar-se umas com as outras. A sinergia entre as diversas funções da organização é uma das mais antigas e importantes ideias dentro da estratégia. De um modo geral, as atividades distintas e individuais afetam umas às outras, pela simples ligação consistente entre cada atividade ou entre as funções da organização e a estratégia geral.

Portanto, a ligações consistentes entre as atividades e a estratégia favorece o acúmulo de vantagens competitivas, em vez de não se concretizarem ou se perderem além disso facilita a comunicação da estratégia aos clientes, aos empregados e aos acionistas. Uma visão única de toda organização facilita a implementação de critérios estratégicos.

Para Ohmae apud Serra (2003) estratégia de negócios bem-sucedidos resultam não de uma análise rigorosa, mas de um estudo mental particular. A formulação da estratégia é essencialmente, um processo criativo e principalmente intuitivo, frequentemente, aliado a uma mudança brusca. Os estrategistas empregam análises somente para estimular o processo criativo, para testar as ideias que emergem para trabalhar suas implicações estratégicas ou garantir com sucesso a execução.

O processo que gera o planejamento está intimamente relacionado a criatividade empreendedora, que é a formulação de ideias originais e úteis para o estabelecimento de um novo negócio ou um novo programa para fornecer bens ou serviços. As ideias primárias, úteis e originais devem estar relacionadas segundo Serra (2003) com:

- os bens e os serviços;
- a identificação de um mercado para esses produtos e serviços;
- as possíveis maneiras para se produzir e fornecer os bens e serviços;

- os modos de se obterem recursos para produzir ou fornecer os bens e serviços.

Para que uma estratégia seja formalizada, deve cumprir três etapas:

- compreender claramente as características, os problemas e as circunstâncias que envolvem a proposta a ser desenvolvida;
- um método de análise ou padrão de compreensão ;
- um processo de tradução que habilita os gerentes a entender e a atuar nas inspirações e vantagens da abordagem estratégica, de modo a selecionar as opções apresentadas.

No final de 2011, foi apresentado aos Parlamentares o Projeto de Resolução, que propunha a criação da Assessoria mas que não chegou a ser colocado para votação. Em 2012 por meio do AMD n. 06/2012, foi aprovado o Planejamento Estratégico Institucional – PEI da Câmara Legislativa do Distrito Federal que consta a Missão, a Visão, os Valores, o Mapa Estratégico da Câmara Legislativa do Distrito Federal, os Objetivos Estratégicos e os Indicadores de Desempenho Institucional.

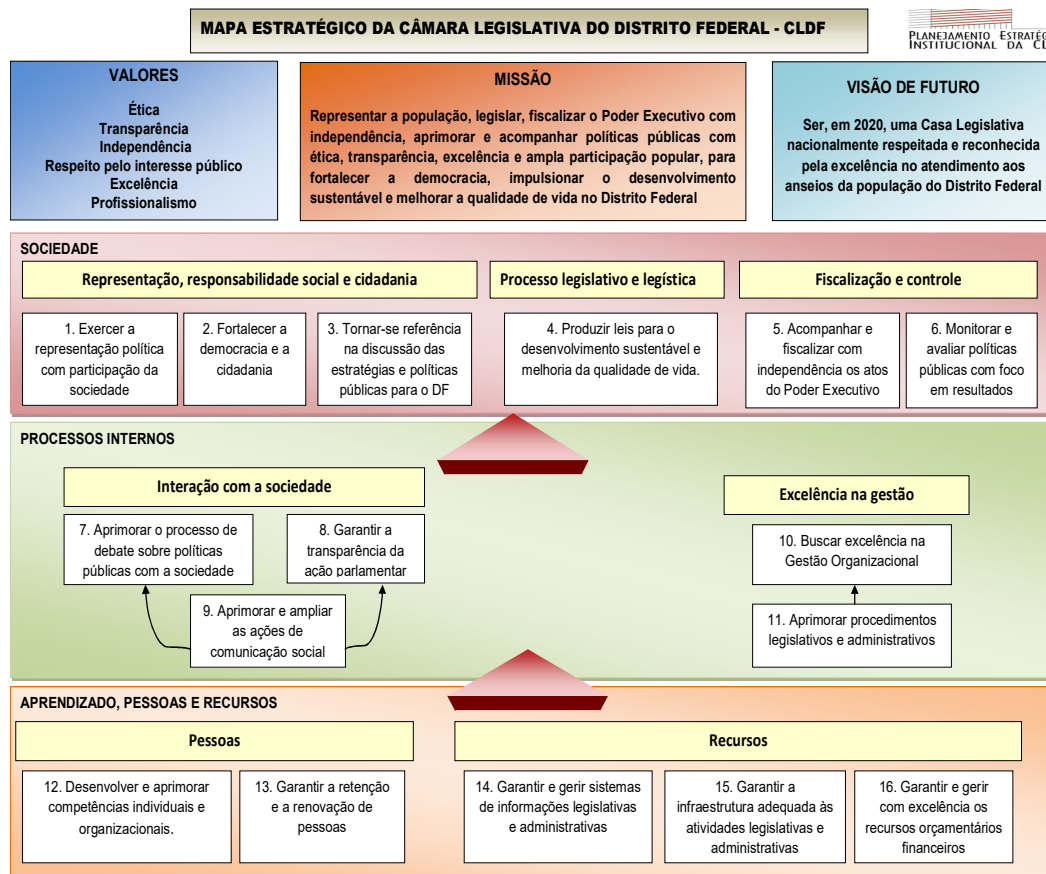
A Missão que é representar a população, legislar, fiscalizar o Poder Executivo com independência, aprimorar e acompanhar políticas públicas com ética, transparência, excelência e ampla participação popular, para fortalecer a democracia, impulsionar o desenvolvimento sustentável e melhorar a qualidade de vida no Distrito Federal.

A visão de ser, em 2020, uma Casa Legislativa nacionalmente respeitada e reconhecida pela excelência no atendimento aos anseios da população do Distrito Federal. E os seguintes valores:

- Ética: atuar sob os princípios da honestidade, lealdade e dignidade.
- Transparência: garantir a visibilidade e o acesso às informações, às ações e às decisões institucionais.
- Independência: atuar com autonomia nas relações institucionais com os demais Poderes de Estado.
- Respeito pelo interesse público: respeitar as questões e as demandas relacionadas ao bem-estar coletivo e ao interesse da coletividade.
- Excelência: buscar a melhoria contínua nas práticas de gestão e na atuação legislativa, com foco na qualidade, na efetividade e na satisfação do cidadão.
- Profissionalismo: cultivar o reconhecimento e a valorização profissional, com foco no mérito e nas competências essenciais da organização.¹

¹ AMD 06/2012

FIGURA 1 - MAPA ESTRATÉGICO DA CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL - CLDF



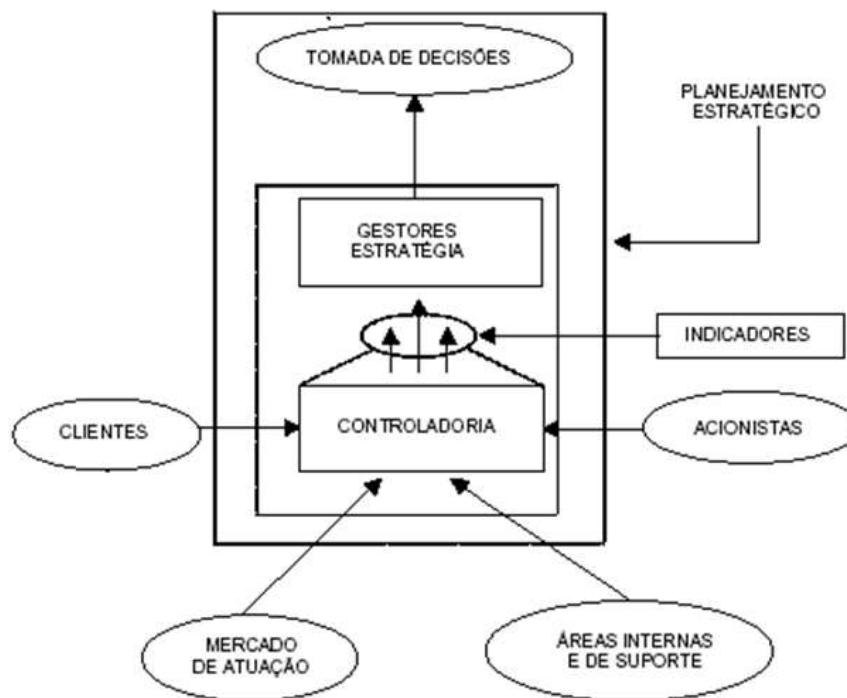
Em março de 2012, foi aprovado outro Ato da Mesa Diretora n. 25/2012, que alterou a composição do Comitê de Planejamento Estratégico Institucional (COPEI) para formulação e implantação do Planejamento Estratégico Institucional da Câmara Legislativa do Distrito Federal e em seu art. 2º estabeleceu que o COPEI – Comitê de Planejamento Estratégico e Institucional que passou a ter a atribuição de auxiliar a Mesa Diretora, juntamente com o Gabinete da Mesa Diretora, a realizar a gestão estratégica da CLDF, conforme o Modelo disposto no item 7 do Anexo ao Ato da Mesa Diretora nº 06, de 2012, e que foi complementado pelo AMD nº 25/2012 o qual diz em seu art. 2º: “ O COPEI fica constituído (...), com a atribuição de auxiliar a Mesa Diretora, juntamente com o Gabinete da Mesa Diretora, a realizar a gestão estratégica da CLDF, conforme o modelo disposto no item 7 do Anexo ao Ato da Mesa Diretora nº 06/2012.”

Apesar disso, no dia 18 de abril de 2012, a Mesa Diretora emitiu o AMD 39/2012, que aprova as Carteiras de Projetos Estratégicos priorizadas pelo Gabinete da Mesa Diretora e se fundamenta no AMD 25/2012 além de determinar a constituição de Comitês de Execução da Estratégia – CEEs, previstos no item 7 do AMD 06/2012.

2. SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

Um bom sistema de informações deve possibilitar a à tomada de decisão, eficácia, mensurável, e com resultados corretos. Portanto, critérios lógicos e racionais, integrando padrões para gestores no processo da administração, e operacionalização conceitual em forma de banco de dados. Com informações completas, detalhadas e com certa periodicidade.

Figura 1 – Sistema de Informações



FONTE.: Pacheco (1996)

O fluxo de informações, necessita que essas sejam processadas e traduzidas na forma de indicadores dentro do processo de planejamento e acompanhamento estratégico da empresa. As informações não financeiras albergadas por esses indicadores internos para coacitar funcionários e externos para verificação da satisfação dos clientes

A informação precisa e objetiva é um fator indispensável para que uma empresa tenha condições de desenvolver suas atividades de forma eficiente e eficaz. Os gestores dependem de

dados e informações confiáveis, tanto na tomada de decisões como na avaliação dos resultados. Discorrendo sobre o modelo de gestão e o sistema de informação integrado com o processo decisório, enfoca a contabilidade por atividades e a mensuração dos eventos econômicos. O objetivo é consolidar um sistema de acumulação de custos e receitas que gere dados e informações contábeis/gerenciais.

Para Oliveira (1998, p.39), um sistema de informação gerencial é um processo de transformação de dados em informações e que viabiliza a tomada de decisão de forma a oferecer sustentabilidade administrativa necessária para a otimização de resultados.

Esse processo que envolve fatores como planejamento, interação usuário-analista, usa de métodos e técnicas, modelagem de sistema, influência do sistema de informações, como agente de mudança organizacional, associado ao processo de tomada de decisão.

Para isso o sistema de Informações gerenciais deve gerar relatórios estruturados e resumidos para o controle das atividades e para a otimização do planejamento organizacional. É preciso ter clareza que a informação passa por um processo de registro, classificação, organização, de associação e interpretação dentro de um contexto para subsidiar a tomada de decisão de forma otimizada.

Essa lógica estabelece a relação de poder nas organizações e a possibilidade de transformação de dados em informação com a otimização de níveis de conhecimento técnicos, domínios de políticas e possibilidade de maior especialização. (OLIVEIRA, 1998)

A mera existência de dados não garante a qualidade do processo de tomada de decisão, é preciso que o gestor tenha condições de analisar as ameaças e oportunidades bem como os pontos fortes e fracos de sua organização e associar os dados e as informações em visões estratégicas manifestas em programas, projetos e ações. Esse processo deve estar refletido e justificado na tomada de decisão associado a custos e benefícios com uma formalização adequada evitando assim o retrabalho. (THOMPSON; STRICKLAND. 2000)

Para que ocorra a agregação de valor a uma informação é necessária a contextualização e a categorização dos dados coletados. Nessa perspectiva o conhecimento e a informação ganham valor a partir de sua síntese, reflexão e contextualização. Para esses autores o conhecimento essencializa experiências, valores, e insight e surge da vivência humana, por isso para que a informação seja transformada em conhecimento é de fundamental importância que

tenha a ação do homem por intermédio do intelecto. Para Sveiby (1998), o conhecimento traz em si a possibilidade de ação e de finalidade e por seu valor, é significativo.

Choo (2002) traz a compreensão do gerenciamento do *continuum* dado-informação-conhecimento vinculado à capacitação organizacional com produção de resultados no contexto organizacional. Nesse contexto se tem a retroalimentação na medida em que as ações e os resultados trazem novos conteúdos e constroem ciclos de processamento de informações e novos saberes com a exigência de aprendizagem e adaptação organizacional.

Em um sistema sócio onde indivíduos, tarefas e equipamentos são integrados para o alcance de um conjunto de atividades fundadas em requisitos de informação e em uma arquitetura funcional. Portanto, para esse teórico o objetivo da gestão da informação é a maximização da utilidade e a contribuição dos recursos e capacidades de informação da organização tendo por foco os objetivos organizacionais.

Lastres e Albagli (1999), trazem para a discussão diversas características que devem ser consideradas quando se reflete sobre a tecnologia da informação e os ciclos de difusão dessas tecnologias. Pois é fato a existência de uma crescente complexidade conhecimentos oriundos de tecnologias no seio da sociedade. Essa complexidade advém da aceleração do processo de geração de novos conhecimentos e de fusão de conhecimentos e sua reconfiguração, sua confiabilidade e custo numa perspectiva de armazenamento e processamento.

Dentre as diversas características trazidas pela tecnologia da informação Castells (2000) destaca:

A primeira característica do novo paradigma é que a informação é sua matéria-prima: são tecnologias para agir sobre a informação. Deve-se ressaltar que, no caso das revoluções tecnológicas anteriores, a tônica era informação para agir sobre a tecnologia; o segundo aspecto refere-se à penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias; uma vez que a informação é parte integrante de todas as atividades humana, todos os processos de existência individual e coletiva são diretamente moldados, ainda que não determinados, pelo novo meio tecnológico; a terceira característica relaciona-se à lógica das redes, bastante apropriada para a complexidade de interação e estruturação do não estruturado, com a manutenção de sua flexibilidade; como quarta característica, o paradigma da tecnologia da informação é baseado na flexibilidade, não somente os processos são reversíveis, mas também organizações e

instituições são passíveis de modificações e alterações pela reorganização de seus componentes.

Na perspectiva da aprendizagem Choo (2003), destaca que uma empresa que se fundamenta no conhecimento reconhece ser esse um importante recurso estratégico. Pois internamente produz novos conhecimentos e potencializa o seu capital intelectual onde o trabalhador do conhecimento é o elemento mais crítico.

Quanto aos benefícios a administração dos recursos e processos de informação Choo (2003) destaca:

Tornam-se capazes de adaptação às mudanças do ambiente no momento adequado e de maneira eficaz, hábeis na oferta de respostas rápidas em ambientes dinâmicos, mutáveis e imprevisíveis; emprenham-se na aprendizagem constante e tal aprendizagem inclui não somente o aprender a aprender, mas também o aprender a desaprender; mobilizaram o conhecimento e a experiência de seus membros para gerar inovação e criatividade, e focalizam seus conhecimentos em ações racionais e decisivas.

Sveiby (1998) faz uma tipologia das organizações do conhecimento e utiliza como critério para o estabelecimento dessas tipologias a qualificação do corpo de colaboradores, que são os responsáveis pela transformação da informação em conhecimento, e o fazem por meio de competências auxiliados por fornecedores de informações ou de conhecimentos especializados. Outra característica dessas organizações é a valoração aos seus ativos intangíveis, e que se manifestam em redes com conexões ilimitadas repletas de significações, conhecimentos e negócios.

Ainda em seu processo de tipificação Sveiby (1998) destaca as mudanças significativas no conteúdo do trabalho onde a informação e o conhecimento misturam-se na perspectiva de matéria-prima e resultado do trabalho.

Outro modelo conceitual para a compreensão de organização que utilizam a gestão do conhecimento é o que tem por ponto de partida a Arquitetura Organizacional com uma estruturação de quatro pilares: estratégia, cujo foco é o conhecimentos como a competência essencial da organização; a estrutura num viés de flexibilidades para a produção e disseminação dos conhecimentos; a tecnologia e os processos atrelados às funções da gestão do conhecimento manifestam a captura, seleção e validação, organização e armazenagem, compartilhamento, acesso e distribuição, aplicação e criação e pessoas.

Um dos objetivos da gestão do conhecimento organizacional, aqui compreendida também como gestão para o conhecimento, capacitação para o conhecimentos, ou promoção de conhecimentos, é favorecer ou criar condições para que a organização possa sempre utilizar a melhor informação e conhecimentos disponíveis.

Alvarenga Neto (2003) destaca que tem havido um reconhecimento cada vez maior de que a informação é um recurso que precisa ser gerenciada tendo por objetivo a produtividade, competitividade e desempenho geral. Por isso, a gestão do conhecimento é estratégia aperfeiçoada para a gestão eficaz da informação para responder aos problemas informacionais das organizações; a obtenção de informação correta no tempo certo e na forma e meio correto.

Para a aplicação da gestão do conhecimento na perspectiva organizacional é de fundamental importância a distinção dos diversos tipos de conhecimento. De acordo com Nonaka e Takeuchi (1997) existe o conhecimento tácito e conhecimento explícito. O conhecimento tácito é o tipo de conhecimento que não foi abstraído da prática. Portanto, é um conhecimento de difícil comunicação, mas que é essencial à ação. Está fortemente vinculado à prática com exigência a processos de interação social (Loiola, Néri e Bastos, 2006).

O conhecimento explícito manifesto em normas, manuais, legislação, códigos de conduta etc. é de fácil compartilhamento exigindo apenas o contato pessoa. Nonaka e Takeuchi (1997) criaram um modelo de conversão do conhecimento tácito para o explícito e que se apresenta da seguinte maneira:

Socialização: onde o conhecimento tácito é difundido por meio de observação, imitação e prática. Esse tipo de prática só é possível por meio da experiência compartilhada.

Externalização: decorre do dialogo onde se articula perspectiva que possibilitam a revelação do conhecimento tácito.

Combinação: é o entrelaçamento de diversos conhecimentos explícitos numa perspectiva de reconfiguração das informações com viés na produção de novos conhecimentos. Essa estratégia é viabilizada por meio de reuniões, conversas e sistemas de computadores.

Internalização: decorre da incorporação do conhecimento explícito no conhecimento tácito, por meio de processos de “aprender fazendo”,

mediante um processo de tentativa e erro em diferentes aspectos do conhecimento tácito.

Segundo Oliveira Jr. (2008) os tipos de conversão do conhecimento devem ser gerenciados de maneira articulada e cíclica numa perspectiva de “Espiral de Criação de Conhecimento”, onde se inicia no nível individual e dirige-se para o nível grupal e por fim ao nível organizacional. Nesse percurso a espiral de conhecimento é enriquecida e estendida numa interação entre os indivíduos e a organização.

Na busca de um modelo analítico que decifrasse as implicações práticas dos processos de aquisição do conhecimento pelos indivíduos e sua conversão, no nível organizacional, Tacla e Figueiredo (2003) construíram um modelo de aprendizagem nas organizações que envolvem dois processos distintos: aquisição de conhecimento pelos indivíduos classificada em interna e externa, e a conversão do conhecimento individual em organização subdividida em dois processos – socialização e codificação.

Quanto às práticas, relacionadas a processos facilitadores da gestão do conhecimento, Fábio Ferreira Batista (2005) cita:

As melhores práticas – permeiam a identificação e difusão de melhores práticas e sua validação procedimental tendo por foco a tarefa ou solução de um problema. Nesse modelo é preciso considerar o contexto em que a organização esta inserida e as informações que são documentadas em manuais ou diretrizes com a utilização de banco de dados.

- Benchmarking interno e externo – tem por foco a busca de referências de comparação de processos, produtos e serviços da organização e é um excelente modelo de aprendizagem.

- A Memória organizacional/Lições aprendidas/Banco de conhecimentos – são registros do conhecimento organizacional a partir da compreensão de processos, produtos, serviços e relacionamento com os clientes. Essas experiências trazem uma perspectiva do que aconteceu, qual eram as expectativas, as causas das diferenças e qual a aprendizagem obtida no processo. Compete à gestão de conteúdo o tratamento das informações e manter essas atualizadas considerando as ideias, as experiências e a aprendizagem obtida.

- Sistemas de inteligência organizacional ou inteligência competitiva - buscam a transformação de dados em inteligência objetivando a tomada de decisão. Sua lógica permeia

a extração de inteligência de informações por meio da captura e da conversão das informações em diversos formatos e a extração do conhecimento a partir da informação.

- Mapeamento ou auditoria do conhecimento – é o registro do conhecimento organizacional de processos, produtos, serviços e relacionamento com os clientes. Nesse instrumento são realizados mapas ou árvores de conhecimento com descrição de fluxos e relacionamentos de indivíduos, grupos ou da organização como um todo.

- Banco de competências organizacionais – é um repositório de informações que possibilita a localização de conhecimentos na organização numa perspectiva de pessoas e equipes.

- Sistema de gestão por competências – seu conteúdo é formado por estratégias de gestão baseada nas competências, em processos, com foco em resultados. O seu objetivo é a determinação de competências essenciais à organização que se manifestam por meio de avaliações de capacitação interna, em relação e do domínio dessas competências, na definição de conhecimentos e nas habilidades que são necessários para superar as deficiências existentes em relação ao nível desejado à organização.

- Banco de competências individuais – é comumente conhecido como Banco de Talentos ou Páginas Amarelas, tem ampla disseminação em diversas organizações. É um repositório de informações da capacidade técnica das pessoas com perfil da experiência e áreas de especialidade de cada funcionário. E pode ser um manifesto, por meio do ensino formal ou pelo mapeamento de competência dos funcionários, com o envolvimento do conhecimento tácito, experiências e habilidades.

- Gestão do capital intelectual ou gestão dos ativos intangíveis – os ativos intangíveis são recursos disponíveis no ambiente institucional. Uma característica desse tipo de recursos é a sua qualificação e a mensuração apesar de sua contribuição decisiva para os processos, produtos e serviços.

Quando são consideradas as práticas relacionadas à base tecnológica e funcional de suporte à Gestão do Conhecimento, que de acordo com o trabalho de Fábio Ferreira Batista (2005), são:

Ferramentas de colaboração como portais, intranets e extranets – Essa pratica é responsável pela armazenagem e disseminação do conhecimento e experiência no contexto

organizacional. O portal possibilita a integração dos diversos sistemas, além da segurança e privacidade dos dados. Portanto, é um ambiente de trabalho e repositório de conhecimento para a organização e seus colaboradores, permitindo o acesso às informações e às aplicações relevantes. Também é decisivo na lógica de construção de redes de conhecimento e melhores práticas.

Sistemas de workflow – é uma prática vinculada ao controle da qualidade da informação por meio do seu fluxo ou trâmite. Caba ao Workflow (sequencia de passos necessários para que se possa atingir a automação de processos de negócio), descrever a automação de sistemas e processos de controle interno, tendo como objetivo a simplificação e agilização dos negócios.

Gestão de conteúdo – o objetivo da gestão de conteúdo é a seleção, armazenagem, classificação, indexação, registro e depuração de informações com a finalidade de recuperação para a produção de conhecimento as quais são comumente dispostas em bases de dados, redes humanas, árvores de conhecimento, etc.

Gestão Eletrônica de Documentos (GED) – é a prática de gestão que envolve a adoção de aplicativos informatizados tendo por objetivo controlar a emissão e edição de documentos e seu acompanhamento no que concerne a tramitação, arquivamento e eliminação.

Os sistemas gerenciais devem fornecer informações úteis e oportunas para o planejamento, o controle e a avaliação dos resultados das atividades de uma organização de ensino. Para Catelli (1999) “os benefícios gerados por um bom sistema de informações são inúmeros, principalmente pela consistência, confiabilidade e oportunidade das informações, que permitem um maior nível de delegação de autoridade sem perda de controle”.

Para GIL (1995) o Sistema de Gestão é para a administração das empresas um instrumento capaz de gerar informações fidedignas e padronizadas para acompanhamento e tomada de decisão, com abrangência nas áreas Orçamentária e Gerencial.

O sistema tem que propiciar à empresa a criação de quantas estruturas lhe forem necessárias para geração de informação gerencial, podendo executar ajustes como reconhecimento da perda do poder aquisitivo da moeda (não permitido pela legislação atual) num plano gerencial sem alteração dos dados no plano societário.

O sistema deve disponibilizar relatórios específicos para o acompanhamento orçamentário, nos quais realiza as comparações de orçado e realizado apurando as variações ocorridas, permitindo ainda ajustes ao longo do período. Além das consultas normais de saldos

e movimentação das contas, centros de custos e filiais, é preciso ser gerado em forma gráfica, adicionando excelente qualidade visual na informação.

As consultas e relatórios devem ser on-line, sem necessidade de nenhum processo para atualização de saldos e todos os relatórios são visualizados em tela, reduzindo despesas com impressão e o tempo das pessoas envolvidas. É importante que o sistema controle permissões aos usuários por nível de função, através de senhas e regras por grupos de usuários, é possível um total gerenciamento sobre o acesso e manutenção dos dados da empresa no sistema.

Com respeito a Integração com outros sistemas tem que permitir total comunicação com outros sistemas que geram informações contábeis, evitando redigitação de informações e com isso proporcionando maior segurança e integridade das mesmas. Através da interface com aplicativos como Word, Excel, Internet e outros, dados ou relatórios do sistema podem ser exportados diretamente para estes destinos.

O âmbito da auditoria constitui-se da amplitude e exatidão dos processos de auditoria, incluindo uma limitação racional dos trabalhos a serem executados. E esses aspectos devem ser considerados para a segurança das informações. Sob o aspecto de informatização é possível, tanto para empresas privadas como para o Estado e seus órgãos, a obtenção dos mesmos níveis de controle, agilidade e confiabilidade possíveis somente pelo estágio atual da tecnologia da informação.

A Auditoria representa uma das áreas fins constituindo, portanto, uma das mais fortes candidatas ao emprego desta tecnologia para atingir maior agilidade, abrangência, correção, eficácia e qualidade dos trabalhos desenvolvidos. Dos pontos mais importantes da Auditoria da segurança de informações é a verificação, controle e acompanhamento dos aspectos de segurança institucional. No momento em que começam a existir meios nos quais as informações são referenciadas, tratadas e atualizadas, surge uma nova necessidade de disciplinar e organizar as formas como estas informações são tratadas neste novo paradigma.

Uma decorrência natural é a expansão do papel da Auditoria. A Auditoria abrange além da própria atividade decorrente da análise e tratamento das informações existentes sob todas suas formas físicas e magnéticas, também que passam a examinar de maneira de como estas informações são armazenadas, geradas, criadas e seguras, propiciadas por sistemas de informação.

A migração do universo informacional para outros meios gera a necessidade da avaliação destes meios no campo da Auditoria de Informática. A Auditoria de Informática compreende, então, a auditoria de sistemas de informações, de equipamentos, segurança de acesso contra fraudes, perdas acidentais e má utilização, indo até a verificação de métodos que

certificam a integridade de dados dos elementos responsáveis pelo acervo informacional gerado pelas instituições e de interesse para a comunidade.

Para GIL (1993) para cumprir os objetivos de controle e auditoria desejáveis, a auditoria de segurança deve preparar equipe técnica de auditoria de informática, reservando-lhe apenas as áreas que dizem respeito a infraestrutura de equipamentos ("Hardware") e sistemas de informação ("Software"), verificando como estes elementos são controlados em acesso, segurança, confiabilidade e planos de contingência para evitar a perda ou corrupção de dados de interesse do Estado.

Se administrar torna-se difícil sob estas circunstâncias, é natural que sem uma direção correta a auditoria perca-se frente ao universo informacional de documentos redundantes, conflitantes, incompletos e não racionalmente integrados.

O conhecimento torna-se pulverizado e pouco eficaz; perde-se a visão macro e efetua-se o micro não adequadamente planejado. Acaba-se por ter que verificar o que se apresenta de forma mais concreta. Restringe-se apenas a análise contábil, a qual também não é das mais fáceis, porém, por ser apenas baseada em números torna-se em muitos casos superficial, por lidar apenas com um aspecto da auditoria e pouco revelar sob a questão de resultados, precedência de fatos e análise de gestão.

Um programa de segurança deve incluir as políticas de segurança e o respectivo plano de implementação. Nesse programa deve ficar estabelecido uma estrutura para avaliação do risco, o desenvolvimento e implementação de procedimentos eficazes de segurança e a supervisão da eficácia desses procedimentos. Sem um programa bem elaborado, os controles de segurança podem ser inadequados, as responsabilidades podem não estar claras, não serem compreendidas e propriamente implementadas, e os controles podem ser aplicados de forma inconsciente. Segundo Cassaro (1997) dentre os princípios da gestão de segurança temos:

- os dispositivos de proteção da segurança devem ser consistentes com a vulnerabilidade dos dados que estão sendo protegidos;
- a proteção de segurança deve acompanhar os dados durante todas as etapas do seu processamento e transmissão, e permanecer efetiva em todas as situações.

Uma avaliação completa do risco deve ser o ponto de partida para o desenvolvimento ou modificação do plano e das políticas de segurança da organização. Essa avaliação é importante porque é através dela que se identifica toda a ameaça e vulnerabilidade do sistema e se decide quais riscos serão aceitos e quais deverão ser reduzidos através de controles de segurança.

A auditoria contornando o computador parte do princípio de que as técnicas e procedimentos que o computador utiliza para processar dados não precisam ser considerados, desde que exista uma trilha de auditoria visível e/ou o resultado do processo possa ser manualmente verificado. Relatórios de programas do governo e outros documentos produzidos por terceiros (tais como universidades, auditorias independentes e organizações privadas) também podem fornecer uma base de dados útil para comparação.

A segurança da informação é uma área estratégica da Gestão do Conhecimento e da Informação que visa assegurar a proteção dos dados de acordo com os requisitos básicos de sigilo (documentos ultrassecretos, secretos, confidenciais e reservados), integridade, autenticidade, disponibilidade e irretratabilidade (proteção contra a alegação por parte de um dos participantes de que uma comunicação não ocorreu). Estes itens de mensuração de segurança possibilitam traçar o perfil da instituição em relação à análise de ameaças e vulnerabilidades, análise de risco, impactos negativos para a elaboração de uma política de segurança da informação, elaboração de requisitos de segurança e controle (medidas de proteção).

Uma política de segurança da informação surge a partir da necessidade de explicitar regras para o acesso a informação, o uso da tecnologia na organização o tratamento, manuseio e proteção de dados e sistemas informacionais. Com isso busca-se a proteção necessária para evitar o uso não autorizado, a divulgação ou a alterações indevidas e a perda de informações num ambiente de TI. Tal compromisso deve ter o apoio do alto escalão da organização que deve perceber que a alteração de informações e a divulgação indevida de dados comprometem sua imagem.

A segurança visa estabelecer políticas baseadas na análise/avaliação de risco e gerenciamento de risco (segurança do imóvel, móveis, equipamentos, pessoas, acervo documental, manutenção das atividades e preservação da memória institucional). Possibilita que a organização demonstre sua capacidade de definir, programar, operar, manter e sempre melhorar a segurança de suas informações.

A norma indica que para gerir os riscos faz-se necessário que haja um ambiente propício para a sua adoção que envolva: infraestrutura, cultura apropriada e aplicação de método lógico e sistemático. Estes visam estabelecer contextos (externo e interno da gestão de risco, critérios avaliados e estrutura da análise); identificar riscos (onde, como, quando, porque e como os eventos influenciam nos objetivos); análise de risco (mensuração dos riscos); avaliação de riscos (comparação entre os riscos estimados e os critérios estabelecidos, observando resultados adversos); tratamento de risco (objetiva aumentar os benefícios e reduzir custos potenciais);

monitoramento e análise crítica (observar a eficácia das etapas de gestão de riscos) e comunicação dos riscos a qualquer atividade, função ou processo. Trata-se de uma estratégia que visa minimizar perdas e maximizar ganhos para as organizações em relação às situações que poderão enfrentar e que seja uma ameaça para ela.

Para se avaliar o grau de eficácia de um sistema, é necessário saber quais são os objetivos propostos e quais os resultados alcançados. É preciso, também, esclarecer a quem pertencem os objetivos. Neste caso, seu sucesso é medido exclusivamente pela capacidade de resolver o problema para o qual foram criadas. Uma organização desse tipo tem uma missão muito específica.

Genericamente, o sucesso ou a eficácia é uma condição definida pela solução de um problema, atendimento de uma necessidade ou realização de um objetivo qualquer. Dessa forma, a eficácia é a função do atendimento da necessidade ou problema que a organização se propõe resolver.

Normalmente, a eficácia é consequência da eficiência, ou seja, quanto mais eficientemente o processo for realizado, maior a chance da eficácia ser alcançada, embora, muitas vezes, um excelente nível de eficiência não signifique eficácia ou que não se possa atingir a eficácia sem eficiência. Por outro lado, é possível sacrificar, em algum momento, a eficiência visando objetivamente o resultado final, ganhar a guerra, a eficácia.

3. USO DE SOFTWARES NA GESTÃO DE ESTOQUE DA CLDF

3.1 Atribuições do Setor de Almoxarifado

O almoxarifado tem por objetivo controlar o estoque de materiais de consumo de um órgão ou entidade. Portanto, quando um material é entregue ao Almoxarifado, deverá ser efetuada a entrada deste material no sistema.

Os estoques funcionam como reguladores do fluxo de negócios de uma organização. Como a velocidade que as mercadorias são recebidas é usualmente diferente da velocidade que são utilizadas, há a necessidade de um estoque funcionando como um armazém regulador de demandas.

Os estoques precisam ser configurados no sistema para que funcionem de forma adequada, ou seja, deve fornecer ao Gestor de Materiais os recursos necessários à uma boa administração do estoque, evitando adquirir materiais abaixo ou além da demanda necessária.

Os estoques funcionam como reguladores do fluxo de negócios de uma organização. Como a velocidade que as mercadorias são recebidas considerando a velocidade em que são utilizadas, portanto, um estoque deve funcionar como um armazém regulador de demandas. Os estoques precisam ser configurados no sistema para que funcionem de forma adequada, ou seja, deve fornecer ao Gestor de Materiais os recursos necessários à uma boa administração do estoque, evitando adquirir materiais abaixo ou além da demanda necessária.

O procedimento para classificação de bens em estoque quanto ao consumo é idêntico à classificação quanto à natureza. Somente os campos de tipo de classificação é que são diferentes para refletirem a realidade dos itens de classificação. Os bens podem ser classificados em duas categorias quanto ao consumo: Alta Frequência: materiais de consumo constante; Baixa Frequência: há necessidade de seu estoque mas não há previsão de consumo, portanto seu estoque deve ser definido separadamente.

Um Inventário, também denominado Inventário Físico é um instrumento de controle para um levantamento dos materiais em estoque nos almoxarifados e depósitos, e dos

equipamentos e materiais permanentes, em uso na empresa, que irá permitir o acompanhamento pelas áreas responsáveis

3.2 . Sistema ASI-Almoxarifado

Por meio do sistema ASI – almoxarifado é possível o cadastramento de material no almoxarifado, registrando a forma de obtenção destes materiais e a finalidade deles que pode ser, para consumo imediato, para determinado evento ou para estocagem e distribuição, com um controle físico e financeiro dos itens de almoxarifado (estocados ou não), bem como a emissão do termo de recebimento provisório assim que for registrada a entrada física dos itens de estoque no órgão e, depois do atesto, emitir o termo de termo de recebimento definitivo. Neste momento deverá ser processada a contabilização dos itens de estoque.

No caso de material perecível o sistema permite o registro da validade dos itens de estoque de modo a formar lotes com os itens do mesmo material e de mesma validade. Além disso, deve permitir identificar os lotes com um número para facilitar a pesquisa posterior e permite que um mesmo material possa ser adicionado mais de uma vez como item de entrada para a formação de lotes distintos.

As entradas são realizadas de forma integrada, obtendo os dados do módulo Gestão de Compras e Contratos a partir do número do empenho registrado naquele sistema. Evitando assim o retrabalho na digitação de dados, e conseqüentemente que os dados sejam divergentes entre empenho registrado no módulo Gestão de Compras e Contratos e a entrada registrada no módulo Gestão de Almoxarifado com registro das características dos itens de estoque que estão sendo cadastrados: marca, modelo, etc.

O sistema fornece relatórios gerenciais: Nota de Recebimento; Entrada de Material - Por Conta (Sintético); Entrada de Material Analítico - por Entrada; Entrada de Material Analítico - por Entrada (Nota Fiscal); Entrada de Material por UG/Conta; Entrada de Material por Órgão - Última Aquisição; Fornecedores de um Material; Fornecedores de um Material (Os 3 Últimos); Movimentação Detalhada Entrada - Entrada por Conta; Movimentação Detalhada Entrada - Conta / Fornecedor, além de relatórios gráficos: Gráfico da Distribuição das Aquisições - Agrupado por Material/Ano/Quantidade. (MANUAL DO ALMOXARIFADO – ASI)

Na consulta utiliza-se filtros: órgão; almoxarifado; unidade gestora; unidade requisitante; período da nota de recebimento; período de inclusão; período de atesto; intervalo de nota de recebimento; funcionário; finalidade da entrada; tipo da entrada; evento; fornecedor;

material; conta; lote; período de validade do lote; documentos associados a entrada (tipo, conteúdo e período de emissão).

No item solicitação é possível que todos os servidores e funcionários do órgão disponibilizando o cadastro das solicitações do requisitante do setor que irá usá-las para montagem da requisição ao almoxarife. Esse aviso ao requisitante do setor informa se existe solicitação pendente, ou seja, que a solicitação cadastrada não compõe nenhuma requisição enviada ao almoxarifado. Também é possível a editar a solicitação registrada, pelo usuário que a cadastrou, desde que ela não faça parte de alguma requisição enviada ao almoxarifado, com a exclusão de solicitação registrada, pelo usuário que a cadastrou, desde que ela não faça parte de alguma requisição enviada ao almoxarifado. (MANUAL DO ALMOXARIFADO – ASI)

No processo de requisição o software possibilita registro das requisições on-line, com senha de segurança restrita a unidade administrativa do requisitante, caso tenha ocorrido alguma previsão de consumo, o sistema restringe a quantidade pedida àquela prevista para o período. Extrapolado o limite o item não poderá mais ser pedido pelo setor a não ser que o almoxarife modifique os limites na previsão de consumo registrada.

Outro elemento importante no sistema é o estabelecimento de um nível de autorização da requisição de modo que o responsável pelo setor avalie a requisição cadastrada e decida autorizar ou não seu envio ao almoxarifado, oferecendo meios ao responsável pelo setor para alterar as quantidades requisitadas ao almoxarifado antes de autorizar seu envio. No momento da requisição dos itens de estoque para um determinado evento o sistema exigirá que o requisitante informe o evento.

O sistema ASI – Almoxarifado sinaliza o excesso de pedidos da unidade requisitante, caso seja acima do consumo médio mensal, e apresenta os estoques dos itens somando as quantidades que entraram especificamente para este evento, permitindo assim que o almoxarife use os estoques reservados para atender tais requisições. Assim, o sistema permite que as requisições sejam atendidas total ou parcialmente e, para cada item, seja dada a justificativa para o procedimento do almoxarife (tipo do atendimento).

O sistema ASI- Almoxarifado fornece dados sobre: os estoques de cada item da requisição; consumo histórico do item na unidade requisitante; a unidade requisitante; outras requisições deste mesmo material a atender; se existe material similar que poderia atender a requisição; quantidade de itens que esperam atesto. Estas informações serão usadas pelo almoxarife para decidir quanto ao atendimento total, parcial ou não atendimento do item e a requisição não pode ser feito em data fora do mês contábil que está aberto dentro do sistema.

Assim, se tem a possibilidade de consulta da requisição, em qualquer das situações em que se encontrar, a partir dos seguintes filtros: órgão, centro de custo; almoxarifado; intervalo de número da requisição; intervalo de código por unidade requisitante; origem da requisição; nome do requisitante; unidade administrativa; endereço da unidade requisitante; período de inclusão da requisição no sistema; período da requisição; período de atendimento da requisição; período de recebimento da requisição; evento; usuário; material; tipo de atendimento; situação da requisição; intervalo de número da entrada que gerou a requisição. (MANUAL DO ALMOXARIFADO – ASI)

Quanto a consulta relativa a devolução da requisição, pela entrada gerada por esta devolução, essa é possível a partir dos seguintes filtros: órgão; almoxarifado; unidade gestora; unidade requisitante; período da nota de recebimento; período de inclusão; período de atesto; intervalo de nota de recebimento; funcionário; finalidade da entrada; tipo da entrada; evento; fornecedor; material; conta; lote; período de validade do lote; documentos associados a entrada (tipo, número e data). Portanto, se tem o fornecimento de relatórios de Guia de Remessa de Material.

Quanto as previsões de consumo o software faz o registro por setor num determinado período, estabelecendo níveis de autorização da previsão de consumo, de modo que o responsável pelo setor e seu superior avalie a previsão de consumo cadastrada e decida autorizar ou não seu envio ao almoxarifado e instrumentos para que o responsável pelo setor e ao seu superior para alterar as quantidades previstas antes de autorizar seu envio, além da edição das previsões de consumo pelo usuário que a cadastrou desde que ela não tenha sido autorizada. Tem como filtros: órgão; unidade requisitante; intervalo de número da previsão; descrição; período de cadastro; período de autorização, período de confirmação; período do início da validade; período do final da validade; realizador do cadastrado; autorizador; realizador da confirmação; material.

No item inventário o sistema permite o registro dos itens de estoque, manual ou com o auxílio de leitora óptica, com geração de arquivo a ser enviado ao dispositivo e enviá-lo, com atualização dos dados do inventário automaticamente. Também é possível a edição de inventário a qualquer momento e a exclusão de inventários. O sistema gera os seguintes relatórios: Inventário Geral - Manual; Inventário Geral - Sintético por Conta; Inventario Geral - Analítico por Endereço - Diferenças; Inventario Geral Analítico por Conta - Diferenças; Inventário – Material, Quantidade e Valor; Inventário Geral - Analítico por Material; Inventário Geral Analítico por Conta; Inventário Geral - Inventario Manual - Contagem. Além de utilizar

como filtros: órgão; almoxarifado; intervalo de número do inventário; período de início do inventário; período de finalização do inventário; tipo; responsável pelo inventário; material.

Na consulta dos estoques todos os materiais estocados num determinado almoxarifado, inclusive aqueles considerados inativos - que permanecem registrados no sistema, disponibilizando a visualização dos dados completos dos itens de estoque, que devem ser, pelo menos o seguinte: a classificação do item de estoque; as quantidades em estoque atualmente; os endereços no almoxarifado consultado e a quantidade armazenada em cada um deles; os valores de estoque máximo e mínimo deste item, assim como seu ponto de pedido - calculados a partir da política de compra estabelecida para este almoxarifado; o preço médio do item de estoque e o valor residual do preço médio usados para cálculo do valor de saída dos itens de estoque; as estatísticas de consumo mensal do item nos últimos 12 meses; o tempo de cobertura de estoque, em meses, se o consumo se mantiver nos mesmos níveis mensais; os lotes estocados (se o item for perecível); os catálogos de requisição ou compra em que o item aparece dentro do almoxarifado consultado, bem como a disponibilização da visualização do histórico de movimentos entradas realizadas e o histórico das entradas pendentes (entradas esperando atesto) e o histórico de pedidos de compra em andamento e de movimentos saídas realizadas e o histórico das saídas pendentes (requisições esperando atendimento).

O sistema permite a visualização da lista de fornecedores já registrados e do estoque atual geral - no almoxarifado consultado e nos outros almoxarifados do órgão que tem esse item e fornece relatórios: Consulta de Material - Consumo; Consulta de Material - Entradas; Consulta de Material - Fornecedor; Consulta de Material - Requisições Pendentes; Consulta de Material - Saída; Consulta geral - com entradas; Consulta geral - sem entradas; Estoque Atual Geral.

O sistema ASI – Almoxarifado produz relatórios gerenciais com a consulta dos materiais não movimentados a partir dos seguintes filtros: período de movimentação; órgão; unidade gestora; almoxarifado; conta; material; finalidade do estoque; classificação quanto à criticidade; classificação quanto ao valor; classificação quanto ao consumo; intervalo de quantidade do estoque; que tiveram entrada no período ou não. Além de relatórios gerenciais contendo materiais não movimentados: Materiais não movimentados - por Conta; Projeção de Compras - Sem Consumo no Período. Também é possível a consulta da movimentação realizada a partir dos seguintes filtros: período de movimentação; órgão; unidade gestora; almoxarifado; conta; material; finalidade do estoque; classificação quanto à criticidade; classificação quanto ao valor; classificação quanto ao consumo. Outros relatórios são o de Conferência De Movimentações Manual; Estoque Retroativo Analítico - Agrupado por Conta;

Estoque Retroativo Sintético _Agrupado por Conta; Ficha de Material; Movimentação do Estoque no Período - Agrupado por Almoxarifado / Conta; Movimentação do Estoque no Período - Agrupado por UG / Conta. (MANUAL DO ALMOXARIFADO – ASI)

Nas consultas das saídas realizadas a partir dos seguintes filtros: período de saída; órgão; unidade gestora; almoxarifado; centro de custo; unidade requisitante; conta; material; patrimônio que utiliza o item; classificação quanto a natureza; classificação quanto à criticidade; classificação quanto ao valor; classificação quanto ao consumo, origem da requisição.

É possível a consulta da posição atual de estoque a partir dos seguintes filtros: órgão; unidade gestora; almoxarifado; conta; material; subgrupo de material; finalidade de compra; endereço de estoque; classificação quanto ao consumo; classificação quanto a criticidade; classificação quanto ao valor; classificação quanto a natureza; situação do material do item de estoque no catálogo; quantidade em estoque, com os seguintes relatórios de posição atual do estoque: Lista de Materiais em Estoque por Conta - Ativos; Posição do Estoque Agrupado por Conta - Analítico; Posição do Estoque Agrupado por Conta - Sintético; Posição do Estoque Ordenado por Conta - Analítico; Posição do Estoque Ordenado por Endereço - Analítico; Posição do Estoque Ordenado por Material - Analítico. (MANUAL DO ALMOXARIFADO – ASI)

Outros relatórios gerados são os de: lista de fornecedores de determinado material adquirido pelo órgão; lista de materiais que determinado fornecedor já entregou ao órgão; materiais perecíveis que vão vencer num determinado período, filtrando por órgão; unidade gestora; almoxarifado: Materiais a Vencer; Materiais a Vencer - Ordenado Por Data Validade e relatório gráfico contendo a distribuição de consumo de cada itens de estoque num determinado ano.

3.3 Sistema ASI-WEB Possibilidades de Melhorias

Inicialmente, ressaltamos, desde a extinção do contrato anterior com a Link Data, a importância e necessidade de haver a manutenção abrangente do Sistema ASI-Almoxarifado; e que, mesmo que seja mantida a atual ferramenta, há diversas vantagens na troca pela ferramenta ASI WEB, como:

- Maior segurança quanto à compatibilidade dos registros existentes com o novo Sistema;

- Possibilidade de maior integração com os demais sistemas de informática da casa;
- Possibilidade de acesso remoto numa maior gama de aparelhos e com menos entraves que no atual sistema - por exemplo, o uso de PDAs convencionais, ou até de *tablets* em rede, para controle do estoque.

Quanto ao Módulo de Almoxarifado, destacamos que há muitas melhorias na ferramenta apresentada, entre as quais

- Possibilidade de acesso pelo Portal do Servidor;
- Interface mais intuitiva aos usuários;
- Melhor controle dos Chefes das Unidades quanto aos pedidos feitos pela Unidade;
- Interface de atendimento de requisições com os registros de consumo de cada material em linha;
- Ferramentas para a implementação de política de ressuprimento do estoque, permitindo inclusive procedimentos distintos conforme a posição na curva ABC;
- Maior operabilidade da ferramenta de pedidos de compra, tornando finalmente viável a confecção de pedidos no próprio Sistema;
- Possibilidade de integração com os Setores de Material e de Compras, minimizando o retrabalho e erro humano;
- Maior flexibilidade no registro de materiais em estoque;
- Ferramenta funcional de verificação de validades;
- Diversas melhorias nas ferramentas de controle.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término da presente pesquisa se buscou analisar a gestão de estoque por meio do uso de softwares. Assim, com softwares adequados que controle a movimentação. Nesse entendimento, buscou responder se o processo utilizado atualmente na Câmara Legislativa do Distrito Federal está utilizando os controles adequados visando a qualidade e a otimização na logística institucional. Portanto, é necessário um softwares que auxilie no processo de compras e gestão do estoque com eficiência, evitando assim aquisições desnecessárias, falta de material no estoque e desperdício de recursos.

A atividade do Almoxarifado visa o bom gerenciamento dos itens no almoxarifado a partir de critérios e racionalização, possibilitando assim padronização, indicadores e relatórios para tomada de decisão. A identificação da localização de materiais, período de validade, codificação e perecibilidade são importantíssimos nas operações de movimentação e inventário.

Nessa lógica, uma das ferramentas utilizadas são os softwares de gerenciamento que podem ser aprimorados por meio de versões e adequados a finalidade organização, considerando seus objetivos e estratégias. Um sistema adequado de gerenciamento, economiza tempo, pessoal, esforço físico no controle dos itens estocados, prazo de validade, dados sobre os fornecedores, estoque mínimo e de segurança. Assim, se tem um controle de compras eficiente.

Embora o sistema ASI – almoxarifado tenha possibilitado um bom controle do almoxarifado. No entanto, existe a necessidade de otimização desses processos assim o trabalho coloca como possibilidade de sugestão o ASI WEB, que possibilita maior segurança e compatibilização com o sistema atual e com os diversos sistemas da CLDF. Outro aspecto importante é o acesso remoto, com mais interface com os usuários, e uma política de ressuprimento considerando a curva ABC , além de evitar o retrabalho e o erro humano, com uma maior funcionalidade e um maior controle sobre os itens e na gestão do mesmo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALCÂNTARA, V. de C. PEREIRA, J. R. SILVA, E. A. F. Gestão social e governança pública: aproximações e (de) limitações teórico-conceituais. *Revista de Ciência da Administração*, v.17, p. 11-29, 2015
- ALVARENGA NETO, Rivadávia C. Drummond; NEVES, Jorge Tadeu de Ramos. **Gestão da informação e do conhecimento nas organizações: resultados de análise de casos relatados em organizações públicas e privadas.** – *Revista de Economia e Administração do IBMEC Educacional*, v.2, n.3, p.43-62, jul./set. 2003.
- ARAUJO, Luis César G. *Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional.* São Paulo, Atlas, 2006.
- BATISTA, Marco Antonio Cavalcanti; MALDONADO, José Manuel Santos de Varge. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde. *Rev. Adm. Pública – Rio de Janeiro* 42(4):681-99, jul/ago. 2008.
- BEVILAQUA, Leticia Dibi. **Planejamento de compras públicas: o estudo de caso UNIPAMPA.** 2012.
- BRANDÃO, Hugo Pena & GUIMARÃES Tomás de Aquino. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, n.1, p.08-15, jan/mar, 2001.
- BRASIL, Lei nº 8 666/93. Regulamenta o Artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, v. 132, n. 127, p. 10149, 06 de julho de 1994.
- BRASIL, Lei nº 8 883, de 08 de junho de 1994. Altera os dispositivos da Lei nº 8 666, de 21 de junho 1993, que regulamenta o Artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, v. 132, n. 108, p. 8286, 09 de junho de 1994.
- CASTELLS, Manuel. **A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura.** A Sociedade em Rede. Vol. 1. 5ª. Ed. São Paulo: Paz e Terra 1999.
- CATELLI, A. et al. **Controladoria Uma abordagem da Gestão Econômica - GECON.** São Paulo: Atlas, 1999.
- CAVALCANTE, M. C. N. LUCA, M. M. M. de. Controladoria como Instrumento de Governança no Setor Público. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, v. 1, n. 7, p.73-90, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração – Teoria, Processo e Prática.** 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*, São Paulo, Atlas, 2004.

CHOO, Chun Wei. **A Organização do Conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e toma decisões. Editora SENAC São Paulo. São Paulo, 2002

COSTA, A. L. Sistemas de Compras Privadas e Públicas no Brasil. *Revista de Administração*, outubro/dezembro, 35(4), pp. 119-128, 2000.

DALLARI, A. A. Contrato regido por cláusulas uniformes. *Revista do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo*, São Paulo, p. 29-32, maio, 1993.

DEMING, W. E. *Qualidade: a revolução da administração*. Tradução por Clave Comunicação de Recursos Humanos. Rio de Janeiro, Marques Saraiva. Tradução de: *Out of the crisis*. 1990

DURO, Jorge. *Decisão para não Decisores – J R Bonavita*, 2012.

GABARDO, E. *Princípio constitucional da eficiência administrativa*. São Paulo: Dialética, 2002.

GUERREIRO, R. **A Meta da Empresa**: seu alcance sem mistérios. São Paulo: Atlas, 1999.

HEINRITZ, S.F.; FARRELL, P.V. *Compras: princípios e aplicações*. Tradução por Augusto Reis. São Paulo, Atlas, 1983. Tradução de: *Purchasing*.

KAGAMI, M. Estratégias para competitividade na produção: o enfoque do Leste Asiático. Tradução por Maria Inês Barreto. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, set./out. 1993. p. 10-31. Cuidado à Pessoa com DRC no âmbito do SUS.

KISSLER, L. HEIDMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade. *Revista de Administração Pública*, v. 40, n. 3, p. 479-499, 2006.

LASTRES, H., ALBAGLI, S., ET ALL, 1999, **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**, Rio de Janeiro, Campus. 1999.

LOIOLA, E. BASTOS, A. V. B. A produção acadêmica sobre aprendizagem organizacional no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 3, 2003.

MANUAL DE ALMOXARIFADO - ASI.

MOREIRA NETO, D. F. *Curso de Direito Administrativo*. Rio de Janeiro: Forense, 2006

NONAKA, Ikujiro e TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro, Campus, 1997.

OLIVEIRA JR., M. M. (org.) **Gestão estratégica do conhecimento**: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. *Manual de Consultoria Empresarial*. 11 edições- São Paulo: Atlas, 2012.

- PRAHALAD C. K.; HAMEL, G. Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- SLOMSKI, V. Controladoria e Governança na Gestão Pública. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- STEWART, Thomas A. **Capital intellectual**. Rio de Janeiro, Campus, 1998.
- SVEIBY, K. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998;
- TACLA, Celso Luiz; FIGUEIREDO, Paulo Negreiros. Processos de Aprendizagem e Acumulação de Competências Tecnológicas: Evidências de uma Empresa de Bens de Capital no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 3, Jul./Set. 2003, p. 101-126.
- TEIXEIRA, Helio Janny et al. Concentração de compras e melhoria da qualidade do gasto público no Brasil. Brasília: VIII Congresso CONSAD de Gestão Pública, Painel 48/146, 2015.
- TEIXEIRA, Hélio Janny; SILVA, Fernando Nascimento da; SALOMÃO, Sérgio Mattoso. **A prática das compras públicas nos estados brasileiros: a inovação possível**. 2014.
- THOMPSON, Arthur; STRICKLAND, III J. **Planejamento estratégico**: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira, 2000.
- VILHENA, Renata Maria Paes de; HIRLE, Ana Luiza Camargo. **Gestão de compras e qualidade do gasto público**: A experiência de Minas Gerais com o planejamento de compras e a integração da gestão de compras à gestão orçamentária. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 6, 2013, Brasília. Anais..
- ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.