



**Experiência:**

**Sistema integrado de administração de materiais**

**Ministério da Educação e do Desporto  
Universidade Federal de Santa Maria — UFSM  
Departamento de Material e Patrimônio**

**Responsável:** Jorge Luiz Brum Ribeiro

**Equipe:** Aldiocir Francisco Dalla Vecchia, Fernando Bordin da Rocha, Gustavo Zanini Kantoski, José Carlos Segalla, José Antônio Xavier da Silva, José Valmor Valente, Jornandes Oliveira Almeida, Jussara Salette Gubiani, Marcelo Tiezerin e Marco Antônio O. Flores.

**Endereço:** Campus Universitário, Almoxarifado Central  
Santa Maria, RS — CEP: 97900-000  
Telefone: (055) 226 2610 — Fax: (055) 226 2610

**Relato da experiência**

A Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) enfrentava graves dificuldades de gestão de recursos materiais. Os problemas resultavam da descentralização desordenada, envolvendo ao mesmo tempo decisão, execução e controle, sem um ajustamento prévio destinado a viabilizar a própria política de descentralização, de maneira que esta se confundia com desintegração e pulverização. Com a descentralização da gestão de recursos, os Centros de Ensino da UFSM tinham se tornado centros gestores de recursos. A administração da UFSM perdeu a capacidade de definir a política de administração de materiais, devido à redução dos repasses orçamentários pelo governo federal. O almoxarifado central tornou-se praticamente sucateado, com baixíssimo nível de estoques, burocrático na tramitação dos pedidos, lento no fornecimento, um mero depósito de itens baratos, às vezes deteriorados, defasados, sem previsão de consumo. Os seus controles internos eram arcaicos, sendo o controle patrimonial restrito a um *software* que centralizava as digitações e gerava relatórios pouco confiáveis devido à defasagem entre o físico e o contábil e ao acúmulo de erros ao longo do tempo. Outros problemas diziam respeito ao patrimônio e resultavam da descentralização do recebimento dos materiais permanentes e da falta de controle sobre o seu uso, manutenção e movimentações.

Cada Centro gestor de recursos comprava quando, quanto e o que desejava. Com isso, proliferaram os almoxarifados setoriais, que chegaram a ser 12 em 1991. Os departamentos de material e de patrimônio e contabilidade e finanças — executores das compras — tornaram-se sobrecarregados de serviço, o que provocava aumentos dos prazos de execução, com grande descontentamento dos usuários. O sistema de aquisições era lento, extremamente burocrático e sujeito a enormes erros, desde a solicitação até o recebimento do material. Ainda que existissem grandes diferenças entre o inicialmente solicitado e o recebido, o solicitante aceitava o material inadequado para não ter de repetir o processo ou para não “perder” o dinheiro. A solução encontrada para todos estes problemas foi um conjunto de providências, destinadas a manter as decisões descentralizadas, porém, criando uma estrutura ágil e moderna de execução e controle integrados. As medidas se iniciaram pela reestruturação do

Almoxarifado Central, passando pelo Sistema de Compras e finalizando com o Controle Patrimonial — conforme se segue.

As mudanças na área física do Almoxarifado Central foram:

- 1) adequação ao fluxo de materiais e papéis, com a transferência da diretoria para o prédio onde o material é recebido, processado e expedido, de modo a eliminar a separação entre os funcionários do escritório e os do armazém, e a permitir que a direção acompanhe a execução dos serviços;
- 2) estabelecimento de área para conferência, registro e expedição em local contíguo à recepção e processamento;
- 3) destinação de área específica, em prédios diferentes, para estoques de materiais distintos (materiais de construção, hidráulico, elétrico, pneus e madeira; material inflamável, etc.) e bens patrimoniais em disponibilidade e sucateados. Estabeleceram-se novos procedimentos de Controle de Estoques:
  - 1) levantamento, utilização e eliminação de estoques defasados, sem previsão de consumo e inservíveis;
  - 2) implantação de um novo sistema informatizado para controle de estoques pelo Almoxarifado Central — Sistema Integrado de Administração de Materiais e Serviços — que permite gerar relatórios imediatos de movimentação, eliminando os “fechamentos mensais”; esse sistema funciona 24 horas por dia, podendo ser acessado por todos os usuários da rede (cadastrados e com senha) para consultas e solicitações; o *software* admite descrições usuais e descrições para compra (descrição padrão), possui base de palavras-chave para pesquisas e solicitações de materiais, bem como rotina que executa a baixa dos estoques a partir das quantidades autorizadas pelo Almoxarifado Central. Assim, todo o processo de solicitação, registro e baixa é feito via terminal e o recebimento só leva o tempo necessário para a retirada do material das prateleiras e a conferência na expedição. A partir daí foi criado um serviço de entregas regulares que atende às subunidades em 48 horas, podendo ainda o próprio usuário retirar o material ou solicitar urgência na entrega. No que diz respeito ao Sistema de Compras, adotaram-se as seguintes medidas:
    - 1) Previsão de Consumo — mensal ou anual — a partir de um “caderno-resposta” com uma lista de 600 produtos mais espaço para a inclusão de novos itens, a ser preenchido obrigatoriamente por cada subunidade;
    - 2) Relatórios de Dados Estatísticos e de Informações, gerados pelo sistema informatizado do Almoxarifado Central, acessados livremente pelos usuários, contendo os valores adquiridos, fornecidos e o controle dos saldos financeiros;
    - 3) novo *software*, que complementa o Sistema Integrado de Administração de Materiais e Serviços, totalmente multiusuário, que permite a análise das solicitações de compra e o agrupamento das solicitações dentro do mesmo objeto, evitando erros, repetição de operações e permitindo o aumento das quantidades adquiridas e a redução de preços e de custos operacionais. O Almoxarifado de Obras e o Almoxarifado de Transporte e Oficina foram incorporados ao Almoxarifado Central. Os Almoxarifados dos Restaurantes Universitários, do Hospital Universitário, da Farmácia-Escola e da Imprensa Universitária foram reorganizados, recadastraram os seus materiais e se integraram ao sistema informatizado do Almoxarifado Central. A Divisão de Patrimônio foi transferida para o Almoxarifado Central, permitindo o controle do material permanente, através da centralização da conferência, registro, recebimento e das providências de manutenção dos bens patrimoniais.

## **Resultados**

Superação da enorme desorganização e desperdício existentes. Estabelecimento de um novo padrão de execução e controle na administração de bens e materiais que assegura agilidade, economia de tempo e de recursos, sem violar a autonomia decisória dos centros gestores.