



EBSERH

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES

Analista Administrativo-
Qualquer Nível Superior

EDITAL Nº 04 – EBSERH/NACIONAL –
ÁREA ADMINISTRATIVA, DE 02 DE OUTUBRO DE 2023

CÓD: SL-0320T-23
7908433242833

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos	9
2. Tipologia textual e gêneros textuais	12
3. Ortografia oficial	19
4. Acentuação gráfica.....	20
5. Classes de palavras	21
6. Uso do sinal indicativo de crase.....	29
7. Sintaxe da oração e do período.	30
8. Pontuação.....	32
9. Concordância nominal e verbal.	34
10. Regência nominal e verbal.....	36
11. Significação das palavras.....	38

Raciocínio Lógico

1. Noções de Lógica.	47
2. Diagramas Lógicos: conjuntos e elementos.	48
3. Lógica da argumentação.....	49
4. Tipos de Raciocínio.	50
5. Conectivos Lógicos.	54
6. Proposições lógicas simples e compostas.	56
7. Elementos de teoria dos conjuntos,	58
8. análise combinatória e probabilidade	59
9. Resolução de problemas com frações	62
10. conjuntos	65
11. porcentagens	67
12. sequências com números, figuras, palavras.....	68

Noções de Informática

1. Internet e Aplicativos. Navegadores (Browser).....	73
2. Ferramentas de busca.	76
3. Redes de Computadores.....	77
4. Criptografia.	83
5. Sistema Operacional e Software.....	84
6. Hardware	85
7. Correios Eletrônicos.....	88
8. Programa Antivírus e Firewall.....	90
9. Editores de Apresentação. Editores de Planilhas. Editores de Texto. Pacote Microsoft Office.....	92
10. Segurança da Informação.	98

ÍNDICE

11. Extensão de Arquivo	100
12. Teclas de Atalho	100
13. Utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)	101

Legislação - EBSERH

1. Lei Federal nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011	109
2. Decreto nº 7.661, de 28 de dezembro de 2011	111
3. Regimento Interno da Ebserh (Aprovado na 155ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração, realizada no dia 28 de março de 2023)	115
4. Código de Ética e Conduta da Ebserh - Princípios Éticos e Compromissos de Conduta – Segunda Edição (2020)	136
5. estatuto Social da Ebserh (Aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada no dia 24 de maio de 2023)	139
6. Regulamento de Pessoal da Ebserh	152
7. Norma Operacional de Controle Disciplinar da Ebserh (atualizado em 17/01/2023, art. 1º ao art. 6º; art. 28 ao art. 45)	159
8. Regulamento de Licitações e Contratos da Ebserh 2.0	162
9. Lei 13.303/2016 (Estatuto jurídico da empresa pública)	201

Legislação - SUS

1. Evolução histórica da organização do sistema de saúde no Brasil e a construção do Sistema Único de Saúde (SUS)– princípios, diretrizes e arcabouço legal	223
2. Controle social no SUS	230
3. Resolução 453/2012 do Conselho Nacional da Saúde	233
4. Constituição Federal 1988, Título VIII - artigos de 194 a 200	235
5. Lei Orgânica da Saúde - Lei nº 8.080/1990	238
6. Lei nº 8.142/1990	248
7. Decreto Presidencial nº 7.508, de 28 de junho de 2011	249
8. Determinantes sociais da saúde	252
9. Sistemas de informação em saúde	253
10. RDC nº 63, de 25 de novembro de 2011 que dispõe sobre os Requisitos de Boas Práticas de Funcionamento para os Serviços de Saúde	258
11. Resolução CNS nº 553, de 9 de agosto de 2017, que dispõe sobre a carta dos direitos e deveres da pessoa usuária da saúde	262
12. RDC nº 36, de 25 de julho de 2013 que institui ações para a segurança do paciente em serviços de saúde e dá outras providências	266
13. Política Nacional de Atenção Hospitalar (PNHOSP)	268

I Noções de Administração Geral

1. Evolução da administração. principais abordagens da administração (clássica até contingencial)	275
2. Processo administrativo. Funções de administração: planejamento, organização, direção e controle. Processo de planejamento. Planejamento estratégico: visão, missão, valores e objetivos estratégicos. Análise competitiva e estratégias genéricas. Administração por objetivos. Processo decisório. Organização. Estrutura organizacional. Tipos de departamentalização: características, vantagens e desvantagens de cada tipo. Organização informal. Cultura organizacional. Motivação e liderança. Comunicação. Descentralização e delegação. Controle. Características. Tipos, vantagens e desvantagens. Sistema de medição de desempenho organizacional.....	281
3. Gestão de pessoas. Equilíbrio organizacional. Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas.	287
4. Recrutamento e seleção de pessoas. Objetivos e características. principais tipos, características, vantagens e desvantagens	290
5. Capacitação de pessoas	294
6. Gestão de desempenho.	295
7. Gestão de projetos. Elaboração, análise e avaliação de projetos. principais características dos modelos de gestão de projetos. Projetos e suas etapas.	297
8. Gestão de processos. Conceitos da abordagem por processos. Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos.	297
9. Licitações e contratos administrativos. Modalidades de licitação, dispensa e inexigibilidade.	299
10. Lei nº 8.666/1993 e suas alterações	319
11. Lei nº 10.520/2002 e demais disposições normativas relativas ao pregão	343
12. Decreto nº 7.892/2013 (sistema de registro de preços)	344
13. Lei nº 12.462/2011 (Regime Diferenciado de Contratações Públicas)	349
14. Decreto nº 6.170/2007, Portaria Interministerial CGU/MF/MP nº 507/2011 e suas alterações	362

II Administração de Recursos Materiais

1. Classificação de materiais. Atributos para classificação de materiais. Tipos de classificação. Metodologia de cálculo da curva ABC. Gestão de estoques Recebimento e armazenagem. Entrada. Conferência. Objetivos da armazenagem. Critérios e técnicas de armazenagem. Arranjo físico (leiaute). Distribuição de materiais. Características das modalidades de transporte. Estrutura para distribuição.	371
2. Compras. Organização do setor de compras. Etapas do processo. Perfil do comprador. Modalidades de compra. Cadastro de fornecedores.....	386
3. Compras no setor público. Objeto de licitação. Edital de licitação.	390
4. Gestão patrimonial. Tombamento de bens. Controle de bens. Inventário. Alienação de bens. Alterações e baixa de bens	390

IDENTIFICANDO O TEMA DE UM TEXTO

O tema é a ideia principal do texto. É com base nessa ideia principal que o texto será desenvolvido. Para que você consiga identificar o tema de um texto, é necessário relacionar as diferentes informações de forma a construir o seu sentido global, ou seja, você precisa relacionar as múltiplas partes que compõem um todo significativo, que é o texto.

Em muitas situações, por exemplo, você foi estimulado a ler um texto por sentir-se atraído pela temática resumida no título. Pois o título cumpre uma função importante: antecipar informações sobre o assunto que será tratado no texto.

Em outras situações, você pode ter abandonado a leitura porque achou o título pouco atraente ou, ao contrário, sentiu-se atraído pelo título de um livro ou de um filme, por exemplo. É muito comum as pessoas se interessarem por temáticas diferentes, dependendo do sexo, da idade, escolaridade, profissão, preferências pessoais e experiência de mundo, entre outros fatores.

Mas, sobre que tema você gosta de ler? Esportes, namoro, sexualidade, tecnologia, ciências, jogos, novelas, moda, cuidados com o corpo? Perceba, portanto, que as temáticas são praticamente infinitas e saber reconhecer o tema de um texto é condição essencial para se tornar um leitor hábil. Vamos, então, começar nossos estudos?

Propomos, inicialmente, que você acompanhe um exercício bem simples, que, intuitivamente, todo leitor faz ao ler um texto: reconhecer o seu tema. Vamos ler o texto a seguir?

CACHORROS

Os zoólogos acreditam que o cachorro se originou de uma espécie de lobo que vivia na Ásia. Depois os cães se juntaram aos seres humanos e se espalharam por quase todo o mundo. Essa amizade começou há uns 12 mil anos, no tempo em que as pessoas precisavam caçar para se alimentar. Os cachorros perceberam que, se não atacassem os humanos, podiam ficar perto deles e comer a comida que sobrava. Já os homens descobriram que os cachorros podiam ajudar a caçar, a cuidar de rebanhos e a tomar conta da casa, além de serem ótimos companheiros. Um colaborava com o outro e a parceria deu certo.

Ao ler apenas o título “Cachorros”, você deduziu sobre o possível assunto abordado no texto. Embora você imagine que o texto vai falar sobre cães, você ainda não sabia exatamente o que ele falaria sobre cães. Repare que temos várias informações ao longo do texto: a hipótese dos zoólogos sobre a origem dos cães, a associação entre eles e os seres humanos, a disseminação dos cães pelo mundo, as vantagens da convivência entre cães e homens.

As informações que se relacionam com o tema chamamos de subtemas (ou ideias secundárias). Essas informações se integram, ou seja, todas elas caminham no sentido de estabelecer uma unidade de sentido. Portanto, pense: sobre o que exatamente esse texto fala? Qual seu assunto, qual seu tema? Certamente você chegou à conclusão de que o texto fala sobre a relação entre homens e cães. Se foi isso que você pensou, parabéns! Isso significa que você foi capaz de identificar o tema do texto!

Fonte: <https://portuguesrapido.com/tema-ideia-central-e-ideias-secundarias/>

IDENTIFICAÇÃO DE EFEITOS DE IRONIA OU HUMOR EM TEXTOS VARIADOS**Ironia**

Ironia é o recurso pelo qual o emissor diz o contrário do que está pensando ou sentindo (ou por pudor em relação a si próprio ou com intenção depreciativa e sarcástica em relação a outrem).

A ironia consiste na utilização de determinada palavra ou expressão que, em um outro contexto diferente do usual, ganha um novo sentido, gerando um efeito de humor.

Exemplo:



Na construção de um texto, ela pode aparecer em três modos: ironia verbal, ironia de situação e ironia dramática (ou satírica).

Ironia verbal

Ocorre quando se diz algo pretendendo expressar outro significado, normalmente oposto ao sentido literal. A expressão e a intenção são diferentes.

Exemplo: Você foi tão bem na prova! Tirou um zero incrível!

Ironia de situação

A intenção e resultado da ação não estão alinhados, ou seja, o resultado é contrário ao que se espera ou que se planeja.

Exemplo: Quando num texto literário uma personagem planeja uma ação, mas os resultados não saem como o esperado. No livro “Memórias Póstumas de Brás Cubas”, de Machado de Assis, a personagem título tem obsessão por ficar conhecida. Ao longo da vida, tenta de muitas maneiras alcançar a notoriedade sem suces-

de seguridade social da empresa contratada requer a abertura de procedimento de apuração de irregularidade na execução contratual, mas não autoriza a retenção de pagamentos sobre execução contratual realizada, sob pena de enriquecimento ilícito.

Parágrafo único. No caso de contratos sobre serviços com dedicação exclusiva de mão de obra ou de contratos de execução de obras públicas, caso não seja apresentada a documentação comprobatória do cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e para com o FGTS, a Ebserh:

I- comunicará o fato à empresa contratada e reterá o pagamento da fatura mensal, em valor proporcional ao inadimplemento, até que a situação seja regularizada;

II- não havendo quitação das obrigações por parte da contratada no prazo de quinze dias, a Ebserh poderá efetuar o pagamento das obrigações diretamente aos empregados da empresa contratada que tenham participado da execução dos serviços objeto do contrato, no limite dos valores retidos, situação na qual o sindicato representante da categoria do trabalhador deverá ser notificado para acompanhar o pagamento das verbas.

SEÇÃO II DA ALTERAÇÃO DOS CONTRATOS

Art. 171. Os contratos contarão com cláusula que estabeleça a possibilidade de alteração, por acordo entre as partes, nos seguintes casos:

I- quando houver modificação do projeto ou das especificações, para melhor adequação técnica aos seus objetivos;

II- quando necessária a modificação do valor contratual em decorrência de acréscimo ou diminuição quantitativa de seu objeto, nos limites permitidos pelo art. 177;

III- quando conveniente a substituição da garantia de execução;

IV- quando necessária a modificação do regime de execução da obra ou serviço, bem como do modo de fornecimento, em face de verificação técnica da inaplicabilidade dos termos contratuais originários;

V- quando necessária a modificação da forma de pagamento, por imposição de circunstâncias supervenientes, mantido o valor inicial atualizado, vedada a antecipação do pagamento, com relação ao cronograma financeiro fixado, sem a correspondente contraprestação de fornecimento de bens ou execução de obra ou serviço;

VI- para restabelecer a relação que as partes pactuaram inicialmente entre os encargos do contratado e a retribuição da administração para a justa remuneração da obra, serviço ou fornecimento, objetivando a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, na hipótese de sobrevirem fatos imprevisíveis, ou previsíveis porém de consequências incalculáveis, retardadores ou impeditivos da execução do ajustado, ou, ainda, em caso de força maior, caso fortuito ou fato do príncipe, configurando álea econômica extraordinária e extracontratual.

§1º A criação, a alteração ou a extinção de quaisquer tributos ou encargos legais, bem como a superveniência de disposições legais, quando ocorridas após a data da apresentação da proposta, com comprovada repercussão nos preços contratados, implicarão a revisão destes para mais ou para menos, conforme o caso.

§2º Em havendo alteração do contrato que aumente ou reduza os encargos do contratado, a Ebserh deverá restabelecer, por aditamento, o equilíbrio econômico-financeiro inicial.

§3º É vedada a celebração de aditivos decorrentes de eventos supervenientes alocados na Matriz de Riscos como de responsabi-

lidade da contratada.

§4º A variação do valor contratual para fazer face a repactuação ou reajuste de preços previsto no próprio contrato e as atualizações, compensações ou penalizações financeiras decorrentes das condições de pagamento nele previstas, bem como o empenho de dotações orçamentárias suplementares até o limite do seu valor corrigido, não caracterizam alteração do contrato e podem ser registrados por termo de apostilamento, dispensada a celebração de aditamento.

Art. 172. O reequilíbrio econômico-financeiro do contrato poderá ocorrer por meio de:

I - reajuste em sentido estrito;

II- repactuação;

III- revisão.

§1º O reajuste em sentido estrito ou a repactuação serão concedidos por termo de apostilamento e a revisão será formalizada por termo aditivo.

§2º O reajuste em sentido estrito pode ser concedido de ofício.

§3º Para a formalização do reajuste em sentido estrito ou da repactuação não é necessária a concordância da empresa contratada com os cálculos efetuados pela Administração.

§4º A empresa contratada pode interpor recurso administrativo, sem efeito suspensivo, sobre os cálculos efetuados pela Administração para a concessão de reequilíbrio econômico-financeiro.

Art. 173. O reajuste em sentido estrito deve observar os dispositivos previstos no instrumento convocatório ou, excepcionalmente, a combinação de índice para o reajuste, o qual deverá ser preferencialmente um índice setorial ou específico, e, apenas na ausência de tal índice, um índice geral, que deverá ser o mais conservador possível de forma a não onerar injustificadamente a Administração.

§1º O reajuste deverá observar o interregno mínimo de um ano da data limite para apresentação da proposta.

§2º Os reajustes subsequentes respeitarão o interregno mínimo de um ano, contado a partir dos efeitos do reajuste anterior.

§3º Caso o contrato possua vigência superior a 12 (doze) meses, deverá haver consulta formal ao contratado quanto à possível renúncia ao direito ao reajuste a cada anualidade, ou redução do percentual aplicável.

Art. 174. A repactuação de preços, como espécie de reajuste contratual, deverá ser utilizada nas contratações de serviços continuados com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, desde que seja observado o interregno mínimo de um ano da data da apresentação da proposta ou da data da última repactuação.

§1º A repactuação pode ser dividida em tantas parcelas quanto forem necessárias, podendo ser realizada em momentos distintos para discutir a variação de custos que tenham sua anualidade resultante em datas diferenciadas, tais como os custos decorrentes da mão de obra, quando deve ser considerada a data do acordo, convenção ou dissídio coletivo, e os custos decorrentes dos insumos necessários à execução do serviço, quando deve ser considerada a data da apresentação da proposta.

§2º Quando a contratação envolver mais de uma categoria profissional, com datas-bases diferenciadas, a repactuação deve ser dividida em tantas quanto forem os acordos, dissídios ou convenções coletivas das categorias envolvidas na contratação.

§3º A repactuação em razão de novo acordo, dissídio ou convenção coletiva deve repassar integralmente o aumento de custos da mão de obra decorrente desses instrumentos, inclusive novos benefícios não previstos na proposta original que tenham se torna-

- Qualidade do material;
- Quantidade necessária;
- Prazo de entrega
- Preço;
- Condições de pagamento.

Qualidade do Material

O material deverá apresentar qualidade tal que possibilite sua aceitação dentro e fora da empresa (mercado).

Quantidade

Deverá ser estritamente suficiente para suprir as necessidades da produção e estoque, evitando a falta de material para o abastecimento geral da empresa bem como o excesso em estoque.

Prazo de Entrega

Deverá ser o menor possível, a fim de levar um melhor atendimento aos consumidores e evitar falta do material.

Menor Preço

O preço do produto deverá ser tal que possa situá-lo em posição da concorrência no mercado, proporcionando à empresa um lucro maior.

Condições de pagamento

Deverão ser as melhores possíveis para que a empresa tenha maior flexibilidade na transformação ou venda do produto.

Diferença Básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial

A diferença básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial é que a primeira se tem por produto final a distribuição ao consumidor externo e a área patrimonial é responsável, apenas, pela parte interna da logística. Seu produto final é a conservação e manutenção de bens.

A Administração de Materiais é, portanto um conjunto de atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, de forma centralizada ou não, destinadas a suprir as diversas unidades, com os materiais necessários ao desempenho normal das respectivas atribuições. Tais atividades abrangem desde o circuito de reaprovisionamento, inclusive compras, o recebimento, a armazenagem dos materiais, o fornecimento dos mesmos aos órgãos requisitantes, até as operações gerais de controle de estoques etc.

A Administração de Materiais destina-se a dotar a administração dos meios necessários ao suprimento de materiais imprescindíveis ao funcionamento da organização, **no tempo oportuno, na quantidade necessária, na qualidade requerida e pelo menor custo.**

A oportunidade, no momento certo para o suprimento de materiais, influi no tamanho dos estoques. Assim, suprir antes do momento oportuno acarretará, em regra, estoques altos, acima das necessidades imediatas da organização. Por outro lado, a providência do suprimento após esse momento poderá levar a falta do material necessário ao atendimento de determinada necessidade da administração.

São tarefas da Administração de Materiais:

- Controle da produção;
- Controle de estoque;

- Compras;
- Recepção;
- Inspeção das entradas;
- Armazenamento;
- Movimentação;
- Inspeção de saída
- Distribuição.

Sem o estoque de certas quantidades de materiais que atendam regularmente às necessidades dos vários setores da organização, não se pode garantir um bom funcionamento e um padrão de atendimento desejável. Estes materiais, necessários à manutenção, aos serviços administrativos e à produção de bens e serviços, formam grupos ou classes que comumente constituem a **classificação de materiais**. Estes grupos recebem denominação de acordo com o serviço a que se destinam (manutenção, limpeza, etc.), ou à natureza dos materiais que neles são relacionados (tintas, ferragens, etc.), ou do tipo de demanda, estocagem, etc.

Classificação de Materiais

Classificar um material então é agrupá-lo segundo sua forma, dimensão, peso, tipo, uso etc. A classificação não deve gerar confusão, ou seja, um produto não poderá ser classificado de modo que seja confundido com outro, mesmo sendo semelhante. A classificação, ainda, deve ser feita de maneira que cada gênero de material ocupe seu respectivo local. Por exemplo: produtos químicos poderão estragar produtos alimentícios se estiverem próximos entre si. Classificar material, em outras palavras, significa ordená-lo segundo critérios adotados, agrupando-o de acordo com a semelhança, sem, contudo, causar confusão ou dispersão no espaço e alteração na qualidade.

O objetivo da classificação de materiais é definir uma catalogação, simplificação, especificação, normalização, padronização e codificação de todos os materiais componentes do estoque da empresa.

O sistema de classificação é primordial para qualquer Departamento de Materiais, pois sem ele não poderia existir um controle eficiente dos estoques, armazenagem adequada e funcionamento correto do almoxarifado.

O princípio da classificação de materiais está relacionado à:

Catalogação

A Catalogação é a primeira fase do processo de classificação de materiais e consiste em ordenar, de forma lógica, todo um conjunto de dados relativos aos itens identificados, codificados e cadastrados, de modo a facilitar a sua consulta pelas diversas áreas da empresa.

Simplificar material é, por exemplo, reduzir a grande diversidade de um item empregado para o mesmo fim. Assim, no caso de haver duas peças para uma finalidade qualquer, aconselha-se a simplificação, ou seja, a opção pelo uso de uma delas. Ao simplificarmos um material, favorecemos sua normalização, reduzimos as despesas ou evitamos que elas oscilem. Por exemplo, cadernos com capa, número de folhas e formato idênticos contribuem para que haja a normalização.

Ao requisitar uma quantidade desse material, o usuário irá fornecer todos os dados (tipo de capa, número de folhas e formato), o que facilitará sobremaneira não somente sua aquisição, como também o desempenho daqueles que se servem do material, pois a não

5. Sistema KANBAN-JIT

O sistema Kanban foi desenvolvido para ser utilizado onde os empregados possuem motivação e mobilização, com grande liberdade de ação. Nessas fábricas, na certeza de que os empregados trabalham com dedicação e responsabilidade, é legítimo um trabalhador parar a linha de montagem ou produção porque achou algo errado, os empregados mantêm-se ocupados todo o tempo, ajudando-se mutuamente ou trocando de tarefas conforme as necessidades. O sistema Kanban-JIT é um sistema que “puxa” a produção da fábrica, inclusive até o nível de compras, pelas necessidades geradas na montagem final. As peças ou submontagens são colocadas em caixa feitas especialmente para cada uma dessas partes, que, ao serem esvaziadas na montagem, são remetidas ao posto de trabalho que faz a última operação a essa remessa, que funciona como uma ordem de produção.

6. Sistema Just in Time

É preciso que haja um sistema integrado de planejamento de distribuição. É assim que surge o Just in Time, que é derivado do sistema Kanban. De acordo com Henrique Corrêa e Irineu Gianesi, a responsável pela implantação do Just in Time foi a Toyota, criando esse sistema em 1970 e impondo-o para quem quisesse trabalhar em parceria. Com isso, diminuiu muito seu estoque, passando a responsabilidade e o comprometimento de não parar sua produção para seus terceirizados.

O Just in Time visa o “estoque zero”. O objetivo principal é suprir produtos para a linha de produção e clientes da empresa, somente quando for necessário. Ao longo da cadeia logística, as relações entre as empresas - inclusive com o emprego de recursos de comunicação e tecnologias de informação, devem ser garantidas de tal forma que os resultados, e, portanto, os serviços prestados pela logística obedeçam exatamente às necessidades de serviços expressas pelos clientes. É muito importante, portanto que haja uma cooperação, um bom relacionamento entre a empresa e seus fornecedores externos e internos. Um ponto muito favorável no Just in Time é que ele diminui a probabilidade de que ocorram perdas de produtos.

Outros sistemas de estoques

Sistema de Duas Gavetas - Consiste na separação física em duas partes. Uma parte será utilizada totalmente até a data da encomenda de um novo lote e a outra será utilizada entre a data da encomenda e a data do recebimento do novo lote. A grande vantagem deste sistema está na substancial redução do processo burocrático de reposição de material (bujão de gás). A denominação “DUAS GAVETAS” decorre da ideia de guardar um mesmo lote em duas gavetas distintas.

Sistema de Estoque Mínimo - É usado principalmente quando a separação entre as duas partes do estoque não é feita fisicamente, mas apenas registrada na ficha de controle de estoque, com o ponto de separação entre as partes. Enquanto o estoque mínimo estiver sendo utilizado, o Departamento de Compras terá prazo suficiente para adquirir e repor o material no estoque.

Sistema de Renovação Periódica - Consiste em fazer pedidos para reposição dos estoques em intervalos de tempo pré-estabelecidos para cada item. Estes intervalos, para minimizar o custo de estoque, devem variar de item para item. A quantidade a ser comprada em cada encomenda é tal que, somada com a quantidade existente em estoque, seja suficiente para atender a demanda até

o recebimento da encomenda seguinte. Logicamente, este sistema obriga a manutenção de um estoque reserva. Deve-se adotar períodos iguais para um grande número de itens em estoque pois, procedendo a compra simultânea de diversos itens, pode-se obter condições vantajosas na transação (compra e transporte).

Sistema de Estocagem para um Fim Específico - Apresenta duas subdivisões:

a) Estocagem para atender a um programa de produção pré-determinado:

É utilizada nas indústrias de tipo contínuo ou semicontínuo que estabelece, com antecedência de vários meses, os níveis de produção. A programação (para vários períodos, semanas e meses) elaborada pelo P.C.P. deverá ser coerente para todos os segmentos, desde o recebimento do material até o embarque do produto acabado.

Vantagens:

* Estoques menores, sem riscos de se esgotarem, objetivamente controlados por se conhecer a demanda futura.

* Melhores condições de compra de materiais, pois pode-se aceitar contratos de grandes volumes para entregas parceladas. A atividade de compra fica reduzida, sem a necessidade de emitir pedidos de fornecimento para cada lote de material.

b) Estocagem para atender especificamente a uma ordem de produção ou a uma requisição: É o método empregado nas produções do tipo intermitente, onde a indústria fabrica sob encomenda, sendo justificável no caso de materiais especiais ou necessários esporadicamente. Os pedidos de material neste sistema são baseadas principalmente na lista material (“ROW MATERIAL”) e na programação geral (AP = “ANNUAL PLANNING”). Existem casos em que o pedido para compra precisa ser feito mesmo antes do projeto do produto estar detalhado, ou seja, antes da listagem do material estar pronta, pois os itens necessários podem ter um ciclo de fabricação excessivamente longo. Ex.: grandes motores, turbinas e navios.

Enfim, o controle de estoques exerce influência muito grande na rentabilidade da empresa. Eles absorvem capital que poderia estar sendo investido de outras maneiras. Portanto, aumentar a rotatividade do estoque auxilia a liberar ativos e economiza o custo de manutenção e controle que podem absorver de 25 a 40% dos custos totais, conforme mencionado anteriormente.

COMPRAS. ORGANIZAÇÃO DO SETOR DE COMPRAS. ETAPAS DO PROCESSO. PERFIL DO COMPRADOR. MODALIDADES DE COMPRA. CADASTRO DE FORNECEDORES.

Organização do setor de compras

O Setor de Compras se organiza conforme uma estrutura formada, basicamente, por quatro divisões principais, sendo elas:

Planejamento: ponto de partida para que as ações do setor de compras sejam bem sucedidas, envolve, sequencialmente, definição da política interna da empresa: determinação das normas de conduta e de controle dos departamentos interno e qualificação dos empregados para colocarem essa política em prática na sua atuação dentro da organização; definição, com base nas responsabilidades do setor, das metas do setor de compras, que devem abranger as seguintes ações e conceitos:

- Aquisição de mercadorias e serviços em grau de qualidade e quantidade precisas.

- Pesquisa de mercado para garantir menor custo na compra, mantendo o do padrão de qualidade determinado.

- Localização de fornecedores confiáveis e construção de uma parceria propícia

- Controle dos processos internos para exercer a interação com os fornecedores e a gestão dos recursos.

- Estabelecimento de responsabilidades e funções, como quem será o encarregado por especificar as compras, eleição do fornecedor, negociação das condições, emissão dos pedidos de compra, etc.

Gestão de fornecedores

- **Gerenciamento e central de risco de fornecedores:** assegurar que falhas e conflitos no processo de conformidade com as normas internas e externas da organização (Compliance) não acarretem quaisquer prejuízos, prevendo e identificando possíveis riscos (matriz de riscos).

- **Qualificação de fornecedores:** consiste no processo de coleta de dados, certificados e documentação dos fornecedores, para garantir que a situação de cada um deles está de acordo com as Leis correntes dos órgãos tributários, trabalhistas, socioambientais e de fiscalização.

- **Cadastro de fornecedores homologados:** consiste no monitoramento e na manutenção dos fornecedores, como forma de assegurar que eles se mantenham em conformidade com a cadeia de suprimentos da organização.

- **Negociação:** a negociação com fornecedores homologados é importante porque, raramente, uma organização disporá de um único fornecedor, pois isso pode representar sérios riscos ao seu funcionamento. Assim, com uma cadeia de suprimentos (supply chain) composta por uma diversidade de fornecedores homologados é fundamental que a organização tenha um orçamento aberto em cada fornecedor para cada uma de suas necessidades. Com isso, será plenamente viável que se preserve o padrão de qualidade determinado na política da organização, negociando a aquisição de produtos e serviços pelo menor custo possível.

- **Avaliação:** consiste na análise dos aspectos relacionados à solicitação de compra, como precisão dos produtos e serviços e prazos de pagamento, além dos indicadores essenciais de performance (KPI- Key Performance Indicators), adotados pelo setor de compras para realização das análises do desempenho dos fornecedores, bem como para verificação das compras recebidas, a fim de saber se estão sendo introduzidos ao fluxo produtivo da organização, de forma que não dê margem à redução do nível de qualidade, ao retardo no fornecimento, aos pedidos excedentes, ao estoque parado ou quaisquer problemas potenciais.

Etapas do processo

1. Recepção e análise dos pedidos de compra: os pedidos de compras têm origem com o setor ou o colaborador que será o seu usuário final. Em geral, as informações básicas de um pedido de compras são:

- a) Identificação do solicitante, assinatura do gestor (aprovação), centro de custo
- b) Caracterização do item
- c) Quantidade / medida
- d) Data e local de entrega requeridos
- e) Informações complementares, se necessário

2. Seleção de fornecedores: seja para mercadorias cotidianas ou mesmo para compra de um item pela primeira vez, é necessário possuir uma listagem de fornecedores qualificados. Sempre que for o caso de primeira compra ou os registros não apresentarem fornecedor habilitado para compra específica, é necessária uma nova pesquisa.

3. Solicitação de orçamentos e cotações: para mercadorias de maior valor, ou em grande quantidade, deve-se fazer uma requisição por escrito a uma quantidade razoável de fornecedores, para assegurar um rol de cotações confiáveis e competitivas, para que se possa alcançar a melhor oferta possível. A análise das cotações recebidas deve levar em conta o preço, a conformidade com as especificações, as condições e o contrato de venda, prazos e formas de entrega e de pagamento.

4. Estabelecer o preço justo: deve-se fazer negociação do preço, para se chegar ao valor mais satisfatório junto ao fornecedor.

5. Emissão de pedidos de compra: a ordem de compra é uma proposta legal de compra. Ao ser aprovada pelo fornecedor, passa a constituir contrato legal para entrega dos produtos ou prestação de serviço conforme os termos e as condições indicadas no contrato de compra e venda. O pedido de compra é elaborado a partir das cotações ou da requisição de compra. Uma cópia dessa requisição é enviada ao fornecedor, enquanto outra é retida pelo setor de compras; outras, ainda, são despachadas para outros setores, como o setor solicitante da compra, o departamento de contabilidade e o setor de recebimento.

6. Acompanhamento e entrega: Cabe ao setor de compras garantir que o fornecedor entregue a mercadoria conforme termos acordados, tomando as medidas necessárias em caso de dúvidas quanto aos cumprimentos dos prazos. Entre as principais ações, estão a interação junto ao fornecedor para evitar problemas, agilizar o transporte, buscar por fontes alternativas de provimentos, reprogramar a produção, entre outras.

7. Recebimento e aceite de mercadorias: no ato da entrega, o setor de recebimento realiza a inspeção para assegurar conformidade de itens, quantidade e ausência de danos no transporte. O recebimento utiliza a sua via do pedido de compra para essa conferência e, em seguida, preenche o recibo, anotando quaisquer observações necessárias. Caso o pedido não esteja completo, será mantido “em aberto”, até que se conclua a entrega integral.

8. Anuência da fatura: ao se receber a fatura do fornecedor, deve-se verificar a conformidade dos seguintes documentos: pedido de compra, relatório de recebimento e fatura. Itens e quantidades devem constar iguais em todos os registros; preços e seus acréscimos ou abatimentos precisam coincidir na requisição de compra e na fatura. Aprovada a fatura, esta deve ser encaminhada ao setor de pagamentos.

Perfil do comprador

Dentro de uma organização, o comprador é componente crucial para garantia de resultados no que diz respeito à produtividade e lucratividade, devendo tomar decisões que visem ao atendimento das solicitações e à redução de despesas. Em poucas palavras, o gestor de materiais, como também pode-se chamar esse profissional, deve:

- representar a organização nas transações comerciais com fornecedores, refletindo seus conceitos e valores corporativos, assim como suas políticas comerciais, pois ele é o principal elo com os parceiros e fornecedores.