

ADMINISTRAÇÃO GERAL

MATERIAL

Serviço do Material

PLÍNIO MENDES

UM dos setores mais importantes e de grande responsabilidade em qualquer organismo do Govêrno é o Serviço do Material. De seu pessoal eficiente, da sua formação, do seu preparo e adestramento e qualidades inerentes, resulta o êxito do planejamento dos setores "Compras" e "Almoxarifado".

2. Quando me refiro a *Material*, é todo o equipamento necessário para suprir a Sede, Agências, Postos de Fiscalização, Usinas, Escritórios, etc., como é o caso do Instituto Brasileiro do Café.

SUPRIMENTO E MANUTENÇÃO

3. O estudo de suprimento deve ser feito levando-se em conta os elementos que entram em jôgo em uma das fases que as operações se processam. *Suprimento* é, pois, o fluxo adequado e contínuo dos materiais necessários a cada setor, pela sua especialização. Suprimento nada mais é que previsão do reabastecimento do material a hora e a tempo e sempre visando a forma econômica. A ficha de "nível de estoque" é primordial num Serviço de Material. Êsse suprimento deve obedecer ao que chamaremos "Sistematização" que facilitará os serviços administrativos, simplificará os trabalhos desde que a "manutenção" seja feita com objetividade em cada caso.

4. Um defeito qualquer nos serviços de *Suprimento* deve ser corrigido, pois êle põe em perigo um sistema inteiro de trabalho. A falta de papel para escrever, de tinta, lápis, borrachas, etc., em um Serviço de Material é imperdoável, como necessário se torna a "Ficha Estatística Anual" dos suprimentos dos impressos e de materiais de uso mais corrente de cada setor. A ficha de "Estoque Mínimo" é a ficha primordial num Serviço de Material bem organizado.

PREVISÃO

5. E' a primeira fase do Suprimento. Ela deve ser de início baseada no último inventário

nos níveis de estoque e outros elementos que abaixo citamos :

Material a ser adquirido no Brasil

6. Os elementos primordiais do setor "Compras" são :

a) tipos e qualidades do equipamento a ser mantido;

b) número de seções a serem atendidas;

c) as quantidades consumidas periódicamente e as condições sob as quais o são;

d) os meios que se dispõe para contrôle, recebimento e encaminhamento do material adquirido dos fornecedores — (por concorrência de 8 fornecedores, no mínimo, quando se tratar de compra de grande vulto);

e) os prazos dentro dos quais os materiais devem estar no Almoxarifado para suprir os setores interessados. Êsse é um fator preponderante;

f) os recursos (orçamento ou verba) para as aquisições serão estabelecidos pela Diretoria do organismo;

g) a fim de ser obtido o máximo de eficiência não se deve pôr de parte a atenção para o que se chama *mínimo do dispêndio*.

7. Deve-se comprar bem, mas não admitir estoques superiores a 6 (seis) meses, isso no que diz respeito a Material de Escritório. Nas compras a previsão deve levar à mais escrupulosa conta o tipo e a qualidade do material, especialmente os de equipamentos a serem mantidos. Assim, o plano de previsão e distribuição deve ser perfeito, bem como a contagem do material adquirido, o exame do papel, etc. No caso raro de compras de sobressalentes deve ser feito o levantamento das quantidades que são gastas periódicamente, onde são e de que modo. Êsse raciocínio deve ser aplicado nas compras em geral, após o exame cuidadoso de Item por Item do material desejado, seja êle para manutenção de carros, para fardamento do pessoal, etc.

II

ALMOXARIFADO

8. A prática tem demonstrado com exuberância que o contrôle de recebimento do material pelas *notas de entrega das firmas* (tôdas numeradas e com especificações claras) é ainda o melhor contrôle, pois com a *cópia da ordem de fornecimento* o Almojarifado sabe qual o material e quais as quantidades que são necessárias e a receber, mesmo as que se compram em caráter de urgência. A urgência nunca deve inutilizar o "contrôle" do recebimento do material. Mesmo que a compra de emergência (nos raros casos) seja urgente, o "Pedido do Material", por quem autorizado, gera, naturalmente, o documento vital para o Almojarifado que é a Ordem de Fornecimento tirada em 5 vias.

9. Tôdas as repartições e fábricas já sabem que é difícil *condicionar* o prazo de entrega assumido pelos fornecedores com as necessidades dos suprimentos em tempo útil. E' raro o fornecedor que *não falha* com o prazo, prejudicando o setor que aguarda o material, especialmente no tocante a fichas (impressos em geral), livros caixas, C/Correntes, etc. O que é dado pelo fornecedor como 30 dias, na certa que são 45 dias. Uma das lutas do chefe do Material, que superintende as *Compras* e o *Almojarifado* é bater-se junto ao fornecedor pelo respeito ao *prazo da entrega do material*.

10. Um organismo como é o Instituto Brasileiro do Café por exemplo exige um amplo Almojarifado com :

- a) espaço para armazenar;
- b) guarnições perfeitas com escaninhos para a distribuição do material por classe ou espécie nos respectivos comportamentos já preestabelecidos pelo Almojarife;
- c) escaninhos para empacotamento do material que merece conservação especial;
- d) encaixotamento e despacho do material para as Agências, etc.

11. A prática que nos deram nossos 5 anos no Serviço do Material da Fábrica Nacional de Motores demonstrou a existência (que no I.B.C. urge evitar) de artigos cujas quantidades são suficientes para 20 anos de consumo; outros que foram adquiridos para um fim e que não mais se aplicam; outros que mais necessários nunca foram adquiridos em quantidades necessárias por falta do "estudo de previsão do estoque mínimo".

12. Evidentemente um bom Almojarife deve calcular a distribuição do material, de forma objetiva, evitando, em qualquer fase do suprimento, a falta de material em tempo útil, o que sempre depõe contra o Chefe do Material, por mais capaz que ele seja.

III

13. O Serviço de Material do I.B.C. depende da aprovação das instruções de serviço partidas da Superintendência e que abrange os seus setores de :

COMPRAS — ALMOXARIFADO

Este último ainda se subdivide em "Distribuição e Expedição".

14. Cedo será para se abordar a parte "Padronização", mas indispensável é a perfeita "Especificação do Material", que, mal feita gera inúmeras confusões. Em geral numa Fábrica um "catálogo de material" orientado sob a forma de números (como são os admiráveis catálogos do D.A.S.P.) resolve bem o assunto "Especificação".

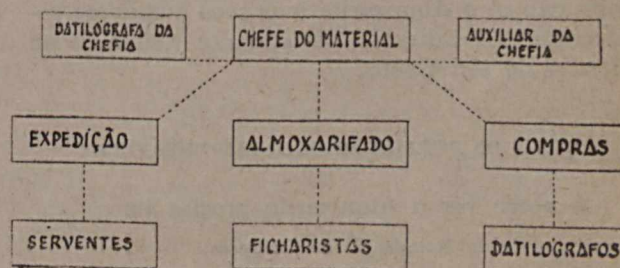
INVENTÁRIO

15. Um dos motivos sérios e de grandes erros foi sempre o que chamaríamos "Inventário Físico". Essa atribuição sempre da Contabilidade do organismo é responsabilidade atribuída ao Serviço do Material que é inventariado. Nada impede que o Chefe do Material e o Almojarife acompanhem os trabalhos de uma Comissão de Inventário, ajudem a mesma na localização do material. A Comissão designada pelo Presidente ou Superintendente do I.B.C. verificará tão completamente quanto possível os lançamentos das fichas do serviço do material, a existência nos armazéns ou escaninhos, dos artigos catalogados ou não das várias classes de material, que o foram por instruções em Ordem de Serviço, etc. .

16. O inventário é levantado numa data previamente fixada. Pode e deve a Comissão de Inventário estabelecer *normas* para o Inventário.

Do pessoal do Serviço do Material

17. De preferência deve ser o especializado ou o que não desconheça o que é material, sendo imprescindível bons conferentes, e que o Almojarife seja um homem habituado a manuseio de impressos em geral, material de escritório, etc. O serviço datilográfico é grande dada a necessidade de relações, quadros estatísticos, ordem de fornecimento e ordem de compra, etc., e a manutenção de um fichário em dia, tanto quanto possível dentro das normas das instruções internas passadas pelo Chefe do Material.



Dentro das linhas gerais o Serviço do Material é um órgão controlador e previsor. As atribuições do Chefe são complexas, pois deve supervisionar todos os serviços sem exceção, acompanhar o movimento epistolar, despachar processos e a êle devem ser encaminhadas as sugestões que tornem mais fácil essa Administração, não acumulando o Superintendente de papéis desnecessários, sempre que o Chefe possa decidir por si mesmo.

INSTRUÇÕES AO ALMOXARIFE

Os materiais dispendiosos (máquinas, louças, aparelhos, etc.) merecerão do Almojarife uma atenção especial a fim de evitar-se perda, furto ou deterioração.

Os materiais que estão em grande procura deveriam ser localizados de tal forma que facilitassem o movimento rápido e conveniente ao ponto onde é necessitado.

O ARRANJO DO ALMOXARIFE

O arranjo do Almojarife é uma questão de bom senso depois de um estudo das condições da localização. O espaço deve ser suficiente para que se facilite o recebimento e fiscalização das mercadorias (que são as mais variadas num Almojarifado) e mesmo para a expedição a Agências e Escritórios, o que se fará sem demora, permitindo fácil acesso a todos os materiais por meio de alas de uma largura razoável.

Um Almojarifado bem arranjado dá um aspecto de ordem e de organização.

Num Almojarifado em que os artigos estejam colocados uns sobre os outros, sem um arranjo cuidadoso haverá desperdício de tempo e de espaço, e a sua procura revelará falta de método de trabalho.

Em geral os materiais pesados e volumosos requerem espaço maior e apropriado.

Os materiais encontrados fora de uso e sem possibilidade de adaptação econômica devem ser vendidos.

Nas grandes fábricas em que há vários depósitos por especialidades o método mais simples e sistemático é o método do *índice*.

Não seria tempo perdido a colocação em local bem a vista do Almojarifado um quadro indicador que mostre um arranjo lógico dos símbolos de todos os itens guardados e sua localização. Assim não só o Almojarife mas seus auxiliares conheceriam a localização perfeita dos materiais na ausência de seu Chefe.

QUAIS OS FORMULÁRIOS INDISPENSÁVEIS

A nosso ver o Almojarife precisa ter :

- a) cópia da Requisição de Compras;
- b) cópia da Ordem de Fornecimento;

- c) ficha do material recebido;
- d) ficha do material obsoleto;
- e) requisição ao Almojarife;
- f) Nota de entrega do material;
- g) ficha por material;
- h) ficha de Inventário;
- i) ficha de material fora de estoque.

Êsses formulários são apenas sugestões, pois na prática o Almojarife é que poderá dizer quais os que êle pode prescindir.

A REQUISIÇÃO DE COMPRAS

A requisição de compras é o formulário mais em uso em todos os Almojarifados e serve para requisitar à Superior Administração a ordem de compra. Êsse formulário para aquisição de materiais leva a assinatura do Chefe do Material, do Almojarife e da Autoridade que admite a compra.

RELATÓRIO MENSAL DE MATERIAL FORNECIDO

A natureza desse formulário se explica pela sua própria objetividade. Na verdade as Seções que os recebem colaboram com o Serviço do Material nas fiscalizações dos materiais entregues. Visto que o formulário tem por objetivo satisfazer a cada setor, que será o próprio fiscal de seus gastos, pois além da especificação do material a relação traz as quantidades pedidas e os preços de sua compra.

SERVIÇO DE COMPRAS

1. Num mecanismo perfeito de um Serviço de Compras organizado nos moldes indispensáveis, é de real importância e acentuada influência para o controle do material adquirido abranger os seguintes aspectos :

- 1.º) Data da entrega do material;
- 2.º) Quantidades exatas;
- 3.º) Qualidade.

A nosso ver a data da entrega é na maioria das vezes de importância capital; não há Instituto ou Fábrica que não fique sujeito a influências estacionais; os pedidos afluem em épocas determinadas, e os pedidos já devem ser feitos estabelecendo-se bases estudadas, pois a falta do cumprimento de uma data pode trazer sérios aborrecimentos a qualquer serviço de material. Assim, o Serviço de Compras deve dar instruções claras ao fornecedor, impugnando mesmo a Ordem de Compra, na falta da entrega em tempo devido do material solicitado.

2. As quantidades (unidades, dúzias, quilogramas, grosas, litros, etc.) devem sofrer controle técnico do Almojarifado. A falta do peso do papel escolhido ou da cartolina em grandes quantidades somam importâncias não desprezáveis. Sem

prejuízo da verificação inesperada e isolada dêste ou daquele papel de fato em pacotes de 500 ou 1.000 folhas oferecidas, são pacotes com 480 fls. por 500 e 980 por 1.000 e que não raro o fornecedor tenta impingir. Deve-se contar folha por folha ou pesar os pacotes. Nunca o fornecedor entrega quantidade maior que a comprada; às vezes quando isso se dá a entrega a mais é com o fito de se aumentar o pedido de compra. O controle dêsse detalhe deverá vir do Serviço de Compras ao cotejar a quantidade recebida com a pedida, e é evidente que a verificação deva ser rápida, para se evitar que o transcurso do tempo legitime o fato.

3. A qualidade exige conhecimentos técnicos para estabelecê-la; às vezes a compra é feita apenas na base de uma amostra que o comprador deve reter como contratipo para confrontar com o material entregue pelo fornecedor; outras com-

pras se fazem pela especificação determinada. Ex.: resistências por centímetros quadrado, número de fios da trama e da urdidura, percentagem do álcool, análise da tinta, etc., cuja verificação exige certos conhecimentos técnicos indispensáveis.

4. Assim, no Serviço de Compras o setor de recepção do material é um dos mais importantes, pois é preciso muito cuidado no recebimento do material. Quando sejam grandes as quantidades a conferir, a assinatura da nota de entrega não deve ser posta sem que de fato esteja acabada a conferência pelo setor competente.

5. A importância de Um Serviço de Compras, como dissemos acima, depende de uma boa organização em que os fatores — quantidade — qualidade e preço, merecerão a melhor atenção do Chefe dêsse Serviço.

