



**UEPB**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA**

**CAMPUS I**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA**

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE - DAEC**

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**SUÊNIA MARIA OLIVEIRA COSTA**

**GESTÃO DE ESTOQUE DE MEDICAMENTOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
UNIDADES BÁSICA DE SAÚDE (UBS)**

**CAMPINA GRANDE**

**2022**

SUÊNIA MARIA OLIVEIRA COSTA

**GESTÃO DE ESTOQUE DE MEDICAMENTOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE (UBS)**

Trabalho de Conclusão de Curso em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, Campus 1, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Administração de recursos materiais.

**Orientadora:** Profa. Dra. Sibebe Tháise V. G. Duarte

**CAMPINA GRANDE  
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

C837 Costa, Suênia Maria Oliveira.  
Gestão de estoque de medicamentos [manuscrito] : um estudo de caso em uma Unidade Básica de Saúde(UBS) / Suênia Maria Oliveira Costa. - 2022.  
25 p. : il. colorido.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas , 2022.  
"Orientação : Profa. Dra. Sibeles Thaíse Viana Guimarães Duarte , Departamento de Administração e Economia - CCSA."

1. Gestão de estoque. 2. Estoque de medicamentos. 3. Curva ABC. 4. unidade básica de saúde - UBS. I. Título

21. ed. CDD 658

SUÂNIA MARIA OLIVEIRA COSTA

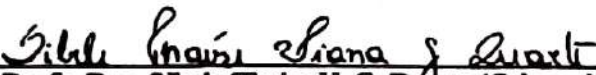
**GESTÃO DE ESTOQUE DE MEDICAMENTOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE (UBS)**

Trabalho de Conclusão de Curso em  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do  
título de Bacharel em Administração.

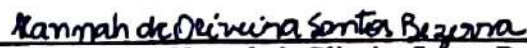
Área de concentração: Administração de  
recursos materiais.

Aprovada em: 26 / 07 / 2022.

**BANCA EXAMINADORA**



Profa. Dra. Sibile Thaise V. G. Duarte (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Dra. Hannah de Oliveira Santos Bezerra  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dr. Geraldo Medeiros Júnior  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

**Figura 1** - Gráfico da Curva ABC

13

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACS	Agente Comunitário de Saúde.
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária.
CAF	Central de Abastecimento Farmacêutico.
MS	Ministério as Saúde
PEPS	Primeiro que Entra, Primeiro que Sai.
PBF	Programa Bolsa Família.
PMAQ	Programa Nacional de Melhoria do Acesso e Qualidade da Atenção Básica.
PNAB	Política Nacional de Atenção Básica.
RENAME	Relação Nacional de Atenção Básica.
SUS	Sistema Único de Saúde.
UBS	Unidade Básica de Saúde.
UEPS	Último que Entra, Primeiro que Sai.
UPA	Unidade de Pronto Atendimento.

## SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
2	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1	<b>Administração de estoques.....</b>	<b>10</b>
2.2	<b>Políticas e avaliação dos níveis de estoque.....</b>	<b>11</b>
2.3	<b>Tipos de estoque.....</b>	<b>12</b>
2.4	<b>Curva ABC.....</b>	<b>13</b>
2.5	<b>Unidades Básicas de Saúde - UBS.....</b>	<b>14</b>
3	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>15</b>
4	<b>RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>15</b>
4.1	<b>A Unidade Básica de Saúde das Malvinas: um breve relato.....</b>	<b>15</b>
4.2	<b>A dinâmica na gestão de estoque de medicamentos na UBS-MALVINAS V.</b>	<b>17</b>
5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>18</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>19</b>

## **GESTÃO DE ESTOQUE DE MEDICAMENTOS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIDADES BÁSICA DE SAÚDE (UBS)**

### **STOCK MANAGEMENT OF MEDICINES: A CASE STUDY IN A BASIC HEALTH UNIT (UBS)**

Suênia Maria Oliveira Costa

#### **RESUMO**

A gestão de bens comuns como o caso de serviços de saúde, oferecidos por instituição pública, é algo de grandes proporções, para ter-se uma ideia, apenas no município de Campina Grande (PB), existem 81 unidades básicas de saúde (ou postos de saúde) atualmente, as quais tem como objetivo atender no mínimo 80% de sua população, como é exigido pelo Sistema Único de Saúde. Objetivou-se estudar a dinâmica na gestão de estoque de medicamentos na unidade básica de saúde (UBS) MALVINAS V, localizada no conjunto Álvaro Gaudêncio (Malvinas), fazendo uso das suas ferramentas disponíveis, para ajudar no controle de estoque através de um planejamento eficiente, de forma que atenda às necessidades da população. Este artigo consiste em um estudo de caso, e foi realizado em uma Unidade Básica de Saúde (UBS). Há uma necessidade significativa de um gerenciamento de estoque eficiente na farmácia, para o gestor obter informações precisas dos medicamentos em estoque e as quantidades a serem reabastecidas, como também manter um bom estoque de segurança de acordo com a demanda a ser atendida. O método de pesquisa utilizado, foi através de uma análise quantitativa simples, realizada “in loco”, observando as quantidades de medicamentos abastecidos e os fornecidos aos pacientes da UBS, para dispor de um controle de estoque eficiente, atendendo a demanda com excelência. As Unidades Básicas de Saúde (UBS), prestam diversos serviços de saúde, incluindo o fornecimento de medicamentos do componente básico da Assistência Farmacêutica para a população. O farmacêutico e o Técnico em farmácia, são responsáveis pela dispensação, pedido, conferência, seleção e armazenamento dos medicamentos. Todos os medicamentos só serão dispensados com a apresentação da prescrição médica. O maior público de atendimento, são as mulheres. As ferramentas utilizadas são, o PEPS, UEPS e a Curva ABC. i

**Palavras-Chave:** Gestão de estoque. Controle de estoque. Medicamentos. Curva ABC.

#### **ABSTRACT**

The management of common goods, such as health services, offered by a public institution, is something of great proportions, to have an idea, only in the municipality of Campina Grande (PB), there are 81 basic health units (or health) currently, which aims to serve at least 80% of its population, as required by the Unified Health System. This article consists of a case study



and was carried out in a Basic Health Unit (UBS). There is a significant need for efficient inventory management in the pharmacy, for the manager to obtain accurate information of the drugs in stock and the quantities to be replenished, as well as maintain a good safety stock according to the demand to be met. The objective of working is to contribute to the management, and to have efficient inventory planning and control, through the use of its tools. The research method used was through simple quantitative analysis, performed "on-site, observing the quantities of drugs supplied and those provided to patients of the UBS, to have efficient inventory control, meeting the demand with excellence. The Basic Health Units (UBS) provide several health services, including the supply of medicines from the basic component of Pharmaceutical Care to the population. The pharmacist and the pharmacy technician are responsible for the dispensing, ordering, conference, selection and storage of medicines. All medicines will only be dispensed with the presentation of the medical prescription. The largest attendance audience is women. The tools used are the FIFO, The OPS and the ABC Curve. There is a need to improve inventory control in relation to psychotropic drugs. Inventory management can be optimized by adopting a technological system interconnected to CAF and other UBS's.

**KEYWORDS:** Inventory management. Inventory control. Medicines. ABC curve.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão de bens comuns como o caso de serviços de saúde, oferecidos por instituição pública, é algo de grandes proporções, para ter-se uma ideia, apenas no município de Campina Grande (PB), existem 81 unidades básicas de saúde (ou postos de saúde) atualmente, as quais têm como objetivo atender no mínimo 80% de sua população, como é exigido pelo Sistema Único de Saúde. Assim, a gestão destas UBS's tem que ser eficiente, pois, é algo complexo e dinâmico na vida dos profissionais e do público atendido.

Para entender como o processo de gestão é dinâmico, torna-se necessário recorrer a autores como Barbara *et al.* (2008) e Rodriguez (2010), os quais definem gestão como sendo o conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar um grupo de pessoas e instalações com responsabilidade, autoridade e relações definidas, onde os relacionamentos interpessoais acontecem, na busca de um objetivo comum.

Nestas UBS's, encontram-se pessoas com diferentes graus de instruções, desde analfabetos a pós-graduados, isto torna-o um ambiente complicado, pois, existem ocasiões de discussões por parte da população em relação ao atendimento, principalmente na distribuição gratuita de medicamentos. Percebe-se que a definição de gestão, acima mencionada, fica aquém, não só por parte do grau de estudo, mas devido ao processo de gestão das UBS's, principalmente em relação à gestão de estoque.

Reclamações por parte da população que é beneficiada são constantes, principalmente, durante a pandemia do Covid-19. Percebe-se que os estoques de medicamentos antes ou durante a pandemia, são cruciais para uma melhor qualidade de vida dos usuários e porque não dizer da paz reinante nessas UBS's.

Os estoques de medicamentos dentro das UBS's, se não forem geridos pensando no beneficiário, poderão causar transtornos de relações interpessoais, mas, o que se pode entender por estoque?

Petenate (2020), define estoque como materiais e suprimentos, que são produtos armazenados para atender a demanda por meio de um processo de suprimento, dentro de uma empresa, representando todos os recursos produtivos necessários para a continuidade da produção no médio e longo prazo.

Esta definição é corroborada por Moreira (2004) e Slack, Chambers e Johnston (2007), os quais afirmam que estoque nada mais é do que à acumulação de recursos materiais em um sistema de transformação e que por sua vez, definem as quantidades de bens físicos conservados de forma estagnada por determinado intervalo de tempo, tanto de produtos acabados, como de matérias-primas ou produtos intermediários.

Estas definições são úteis para um formalismo de caráter impecável, mas, diante do contexto das UBS's, pode-se voltar para um adágio popular "Uma coisa é a palavra escrita ou falada, outra são as ações ou a *práxis*."

Olhando-se para realidade praticada nas UBS's, percebe-se que existe pouca mão de obra qualificada para trabalhar com gestão de estoque, devido aos funcionários públicos atenderem ao chamado da gerência e serem disponibilizados para atenderem a população na distribuição de medicamentos, isto ocasiona na maioria das vezes, pouca efetivação e um reflexo de baixa aceitação pelo público atendido, gerando desconforto, discussões e atos de violência.

A gestão de estoque em uma UBS é o cerne do seu bom funcionamento, pois a população atendida (na grande maioria de baixa renda financeira), necessita do atendimento quali-quantitativo na distribuição de medicamentos, bem como os profissionais de saúde, necessitam ter em estoque os medicamentos que vão utilizar para atender a população.

Pode-se perceber que um estoque com volume, sem a dimensão adequada, pode comprometer o atendimento aos clientes e significar a perda de dinheiro, além de gerar uma

instabilização social no público atendido. A dimensão inadequada, com estoque em excesso, também pode ser sinônimo de prejuízo, com o encalhe de produtos. Mas existem técnicas seguras e eficientes para auxiliar as empresas a planejar um dimensionamento adequado de seus estoques (REVISTA MUNDO LOGÍSTICA, s/d).

A Central de Abastecimento Farmacêutico (CAF), é a responsável pelo abastecimento das farmácias de todas as UBS's. Há uma necessidade significativa de um gerenciamento de estoque nas farmácias, pois o gestor deverá ter todas as informações precisas dos medicamentos a serem pedidos, como também as quantidades para o reabastecimento e ter o cuidado de manter um estoque de segurança.

Nas UBS's além do quantitativo dos remédios, o cuidado no armazenamento dos medicamentos deve ser de forma adequada seguindo as normas da ANVISA-Agência Nacional de Vigilância Sanitária, por exemplo, os psicotrópicos são guardados em um armário com chave, já outros tipos de medicamentos são expostos em estantes.

Observações realizadas *in loco* em tais UBS, evidenciaram problemas relacionados com a demora na prestação do serviço, falta de medicamentos, perda de medicamentos nos estoques por falta de controle adequado ou por falta de condições adequadas de armazenamento ou mesmo por compras excessivas, o que gera a perda de validade do produto e fora o uso indiscriminado.

Ressalta-se assim, que uma Unidade Básica de Saúde (UBS) tem uma função importante para a população, com a prestação de serviços em saúde, dispondo de um atendimento essencial, que é o fornecimento de medicamentos e atendimento médico.

Um bom gerenciamento logístico na saúde pode contribuir efetivamente para a redução dos custos dessas instituições e na qualidade de atendimento ao usuário do sistema de saúde. Além disso, de acordo com Pereira et al. (2019) no setor de saúde, deve-se ter maior preocupação e um extremo cuidado no gerenciamento de estoque de medicamentos, pois, à medida que ocorre a falta de um medicamento pode causar complicações na saúde ou até mesmo a perda de uma vida. Assim, percebe-se que é indispensável que a gestão seja feita de forma correta, e que os gestores utilizem os métodos e as ferramentas necessárias para que obtenham resultados satisfatórios.

Diante do exposto, pode-se perceber que a gestão de estoque de medicamentos dentro de uma UBS, não é tão simples como se pensa. Exige uma logística adequada ao recebimento, armazenamento e distribuição. Segundo Valery (1989), estocar e administrar um almoxarifado de medicamentos é uma tarefa difícil, pois, quando os medicamentos, têm seu estado normal alterado, tornam-se inativos ou nocivos à saúde e, o que é pior, são de difícil reconhecimento.

Neste contexto, estudar sobre gestão de estoque de medicamentos é importante para obtenção de estratégias dinâmicas e inovadoras, pois as UBS's necessitam aprofundar os conhecimentos nessa área que pode gerar um diferencial para alcançar a eficiência dos serviços prestados à população. Deste modo o presente estudo poderá trazer uma contribuição significativa sobre a adequação de um estoque preciso e necessário, de acordo com a demanda a ser atendida.

Objetiva-se com este trabalho, estudar a dinâmica na gestão de estoque de medicamentos na unidade básica de saúde (UBS) MALVINAS V, localizada no conjunto Álvaro Gaudêncio (Malvinas), fazendo uso das suas ferramentas disponíveis, para ajudar no controle de estoque através de um planejamento eficiente, de forma que atenda às necessidades da população.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

## 2.1 Administração de estoques

Na administração de materiais são desenvolvidas técnicas e procedimentos, que garantem o suprimento e o abastecimento dos produtos com qualidade, conforme a demanda a ser atendida. A gestão de estoque sempre foi ajustada com o famoso “Tripé”: controle de estoque, compras e almoxarifado. (CASTIGLIONI, 2013). A gestão de estoque por ser uma técnica que monitora o controle, o armazenamento e o acompanhamento dos itens estocados, para evitar a falta ou o excesso do produto, tem como benefícios: Evitar o desperdício; favorecer o capital de giro; gerar conhecimento de oferta e procura e otimizar o espaço físico.

Conforme Pozo (2010), para se obter uma administração do processo produtivo de qualidade, é indispensável desempenhar as atividades essencialmente importantes como, a função de controlar e planejar o estoque, para que os materiais não venham a se tornar um problema referente às quantidades ou financeiros, tais problemas podem ser com as matérias-primas, com as matérias em processamento, as matérias auxiliares ou também com os produtos acabados. O estoque é como se fosse o pulmão da empresa, portanto, requer uma gestão competente e eficiente para o controle de estoque, mantendo sempre um volume de matérias e produtos, que atenda a demanda do mercado, como também um estoque de segurança.

A percepção da importância de uma administração de estoque, se dá quando faltam suprimentos ou a quantidade em estoque não dá para atender as necessidades do mercado. Com relação à medicamentos vencidos, é perda total do capital investido, pois devem ser incinerados, o que difere de alguns outros produtos que podem ser vendidos pela empresa por preços promocionais. Todavia para Pozo (2010), o planejamento de estoque tem uma grande importância, para se obter um resultado financeiro excelente de uma empresa, podendo assim visualizar o alto impacto em relação ao custo do produto.

Dentro da organização, se faz necessário a atualização do sistema que é usado no setor de vendas e manufatura, pois devido o mercado estar sempre em mudanças, é necessário acompanhar, fazendo um planejamento de estoque para a projeção de vendas. De acordo com Bertaglia (2009), uma boa estratégia de administração de estoque é fundamental para todo o processo de produção e distribuição, além de controlar e contribuir com a redução dos custos de estoque.

Para Bertaglia (2009), o gerenciamento de estoque é integralmente uma parte da administração de empresas, a qual gerencia todo o processo de produção e comercialização através do planejamento e controle de estoques. Conforme Ballou (1993), a manutenção de estoques traz diversas vantagens e garante o suprimento dos produtos para os clientes, mantendo a estabilidade da força trabalhista. Destaca também a necessidade de um estoque de reserva, para garantir o fornecimento dos produtos, quando houver oscilações na demanda ou em situações indesejáveis, como no caso de uma greve.

Segundo Ballou (2006), o gerenciamento de estoque está ligado ao equilíbrio e disponibilidade dos produtos. Para que o investimento do orçamento operacional de uma empresa tenha êxito, é importante ter uma gestão e planejamento de estoque. Este fato é corroborado por Chiavenato (1991), o qual relata que para ter-se uma gestão de estoque eficiente, haverá um controle em relação aos materiais, em suas entradas e saídas, para que não haja falta ou excesso de produtos.

Para Wanke (2002) entre tantos pontos positivos de uma eficiente gestão de estoque, pode-se citar a redução dos custos, como também melhorar os níveis de serviços prestados à população. No entanto, Gitman (2002), salienta que, quando se tem uma gestão de estoque ineficiente, a organização ou instituição é acometida por muitos problemas, provocando um desequilíbrio operacional e financeiro.

Segundo Dias (2010), é importante que haja uma avaliação de estoque, para a redução dos custos, deve-se conter o excesso de estoque em relação a demanda, para não haver problemas no processo produtivo, o ideal é ter somente a quantidade necessária.

## 2.2 Políticas e avaliação dos níveis de estoque

Podemos afirmar que o planejamento de estoque é de grande importância para o resultado financeiro de uma empresa. A política de estoque é uma ferramenta essencial para que a organização atinja suas metas, ela está diretamente ligada às funções alinhadas para o planejamento e o controle do estoque, em relação às disponibilidades e as necessidades do processo produtivo, para que não haja falta de material no processo de fabricação (POZO, 2007).

De acordo com Oliveira (2015), pode-se definir a política de estoque como um conjunto de ações a serem tomadas, sendo a mesma definida pela gestão central de uma empresa ou instituição, pois tal procedimento tem como objetivo estabelecer os padrões e critérios para a otimização da gestão de estoques.

Para Dias (2010), para que ocorra uma otimização na política de estoque, os gestores devem estar preparados e capacitados, pois a gestão vai envolver custo de reposição, fator este que deve ser criteriosamente analisado, principalmente em períodos inflacionários. Além disso, torna-se necessário a tomada de objetivos por parte da administração de estoque, para que estes sirvam de padrões de controle e critério para aferimento do desempenho do setor.

Algumas das políticas de estoque citadas pelo por Dias (2010), são as seguintes:

- a) metas quanto a tempo de entrega dos produtos ao cliente;
- b) definição do número de depósitos e/ou de almoxarifados e da lista de materiais a serem estocados neles;
- c) até que níveis deverão flutuar os estoques para atender a uma lata ou baixa das vendas ou a uma alteração de consumo;
- d) até que ponto será permitido a especulação com estoques, fazendo compra antecipada com preços mais baixos ou comprando uma quantidade maior para obter desconto;
- e) definição da rotatividade dos estoques.

Vale salientar que destas cinco políticas de estoque acima descritas, os itens “c” e “d”, são mais importantes, devido a estarem diretamente ligados ao montante financeiro investido em estoque, sendo possível que estas políticas avaliem e meçam o investimento.

A implantação de uma política de gestão de estoques, de acordo com (PRESTEX, 2018), resulta no melhor andamento das atividades da empresa através de planejamentos focados para a utilização de seus recursos. Então, o estoque é o principal instrumento que dá seguimento às tarefas da empresa e ele precisa ser controlado; assim pode-se compreender que uma política de estoque depende diretamente do tipo de estoque que a empresa gerencia.

A avaliação dos níveis de estoque é uma atividade das mais importantes de uma empresa, para o controle do nível de estoque entre o mínimo e o máximo, com um intervalo de tempo adequado e a avaliação financeira do estoque, buscando constantemente, obter a redução dos custos do seu estoque. Tendo o controle no giro de mercadorias e no processo de compras, essa ação contribuirá com os recursos financeiros em relação ao capital de giro. Para que os estoques não fiquem totalmente zerados, é necessário estabelecer um estoque de segurança, também conhecido como estoque mínimo, para atender as necessidades do processo produtivo e a demanda, pois sabemos que podem ocorrer falhas no processo de fornecimento de materiais por parte dos fornecedores. O estoque de segurança evita correr riscos de não-atendimento dos pedidos solicitados pelos clientes externos ou internos.

## 2.3 Tipos de estoque

Para Pozo (2010), há uma diversidade de tipos, como também nos nomes de estoque, em almoxarifados variados. Destaca-se que as empresas trabalham diretamente com cinco almoxarifados, os quais são:

### -Almoxarifado de matérias-primas:

Conforme Pozo (2010), a matéria-prima é todo o material básico necessário para o processo de transformação, resultando assim, no produto final, e em seguida esse produto será classificado dentro do estoque de acabados. Existem diversos tipos de materiais para o processo, como: madeira, chapa de ferro, etc.; os itens comprados prontos, também são considerados matéria-prima.

### -Almoxarifado de materiais auxiliares

São materiais agregados, necessários para auxiliarem no processo de transformação da matéria-prima, exemplo: ferramentas, lixas, serras, óleo para o maquinário, etc. Pozo (2010), o material auxiliar é importante para a realização da execução e no processo de transformação do produto, mesmo não sendo um material que não é agregado ao produto, mas é indispensável em todo o processo de fabricação.

### -Almoxarifado de manutenção

É onde estão estocados todos os materiais necessários para usarem na manutenção de equipamentos, podemos citar como exemplo: as ferramentas, as peças para reposição, parafusos, etc., também são estocados os materiais de papelaria usados no escritório e em todos os departamentos da empresa.

### -Almoxarifado intermediário

É um tipo de estoque que pode ser ou não ser restrito, por ser um estoque com espaços delimitados e controlados e que tem grande influência com relação ao custo do produto. Ele também é conhecido como peças em processos (WIP-WORK In Process). São componentes desse estoque que ainda estão em processo de fabricação, para serem usados na composição do produto final. Pozo (2010). O volume estocado é de acordo com o planejamento de estoque de matéria-prima e da produção.

### -Almoxarifado de acabados

Pozo (2010), são os estoques dos produtos prontos, já finalizados, para serem destinados aos clientes. Através do planejamento de estoques e da credibilidade da empresa na sociedade, é definido o volume a ser estocado. Quando há um aumento de entrada e em processo, conseqüentemente haverá um aumento no estoque. Verificamos também a importância de um bom planejamento e controle, para que não tenha material parado em estoque e venha a ter prejuízo no custo do produto e ter cuidado para que os produtos não venham a se tornar obsoletos.

## 2.4 Curva ABC

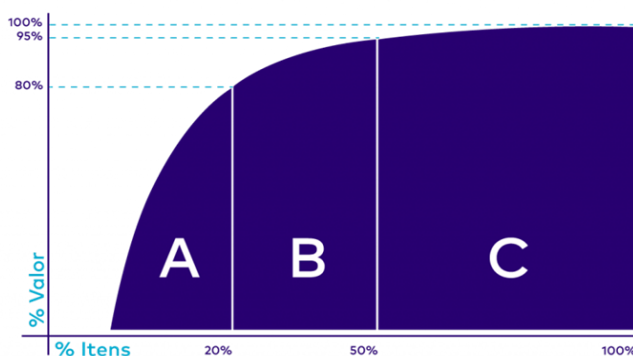
Dentre as ferramentas mais usadas para se ter um controle de estoque eficiente, destacamos a Classificação ABC, ela é muito importante para auxiliar nos processos de tomada de decisão. Suas vantagens para o controle de estoque são: Estoque em sintonia com a demanda; Geração de informações para a equipe de compras; Campanhas de marketing assertivas; Melhoria na saúde financeira e Logística otimizada.

A classificação pelo método ABC, faz uma estatística dos materiais, considerando a sua importância, levando em consideração a sua quantidade utilizada e o seu valor unitário. Através de uma análise das ações feitas na organização, ela contribui para o melhoramento na eficiência de custos da empresa, pois essa ferramenta fornecerá informações fundamentais sobre os gastos, obtendo um resultado excelente, com um gerenciamento de qualidade e uma considerável redução das despesas. (POPESKO e NOVAK, 2011).

A classificação ABC faz a identificação dos produtos que merecem mais atenção e os que merecem menos atenção, a partir do valor de cada um. ROSA (2012), ressalta a importância da classificação ABC para centralização dos produtos que proporcionam resultados consideráveis no estoque da empresa, visto que, esse método de controle pode ser aplicado, tanto no estoque de matéria-prima, como também no de produtos acabados. Segundo ROSA (2012), podemos dividir os materiais de consumo e três classes:

- Classe A:** É composto por produtos muito importantes, e necessita de uma especial atenção, corresponde entre 10% a 15% dos produtos, os quais representam 70% a 80% do valor monetário.
- Classe B:** É representado por um grupo de produtos que têm importância intermediária, onde 25% a 30% dos produtos, representam de 25% a 30% do valor monetário.
- Classe C:** É correspondente aos produtos menos importantes, portanto não necessita de muita atenção na gestão de estoque. Composto por cerca de 45% a 55% dos produtos, tendo valor insignificante e uma representação apenas de 3% a 5% do valor de estoque.

**Figura 1 - Gráfico da Curva ABC**



**Fonte:** ADDE, 2021

Ao usar a Curva ABC, é possível auxiliar na separação dos itens do estoque por meio de alguns critérios, como: Giro de estoque; Proporção sobre o faturamento; Margem de lucro; Custo de estoque; Taxa de rotatividade, entre outros. Usando essa estratégia, a empresa terá

um melhoramento significativo no seu negócio, resultando em um lucro muito mais rápido, pois reduz os gastos, contribuindo para um excelente resultado financeiro para a organização. Se não houver sempre uma revisão da Curva ABC, o controle do seu estoque poderá ser prejudicado.

## 2.5 Unidades Básicas de Saúde - UBS

As UBS, são postos de saúde que direcionam o atendimento à população. O Posto de Saúde presta serviço gratuito pelo Sistema Único de Saúde (SUS). As UBSs são regulamentadas pela Lei nº: 8.080 de 19 de setembro de 1990, onde cita que todo cidadão tem seu direito garantido à saúde, cabendo ao Estado executá-lo por meio do SUS, bem como a assistência farmacêutica e terapêutica, integralmente. Uma das prioridades nacionais de saúde, é garantir a distribuição e o acesso aos medicamentos em todas as UBSs do país. (GARCIA, et.al, 2017). A atenção primária é constituída pelas Unidades Básicas de Saúde (UBS) e Equipes de Saúde da Família.

A importância da UBS, para a população, é evidenciada por proporcionar uma melhoria na qualidade de vida dos usuários, oferecendo serviços de saúde de qualidade, responsável e humanizado, os quais são realizados por profissionais de Atenção Básica. Por ser a porta de entrada do Sistema único de Saúde (SUS), a UBS faz o atendimento e a avaliação dos pacientes, resolvendo o problema de saúde, para que não seja necessário fazer o encaminhamento para a Unidade de Pronto Atendimento (UPA) ou hospital, evitando assim a superlotação nesses setores.

Os principais serviços oferecidos pela Unidade Básica de Saúde (UBS), são: Consultas médicas, vacinas, tratamento odontológico, aplicação de injetáveis, acolhimento ao paciente, acompanhamento de gestantes, aplicação de injetáveis, distribuição de medicamentos, encaminhamentos para especialistas, curativos, retirada de pontos, troca de sondas, teste glicêmico, teste rápido de gravidez, nebulização, etc. As UBSs trabalham com equipes de saúde da família qualificadas e bem preparadas, compostas por: médicos, enfermeiros, técnico de enfermagem, odontólogo, técnico em saúde bucal, técnico de farmácia e com o apoio dos Agentes Comunitário de Saúde (ACS). Os médicos e enfermeiros fazem também o atendimento domiciliar aos pacientes acamados, que não podem se deslocar até a UBS.

Também são realizados na UBS, o acompanhamento dos beneficiários do Programa Bolsa Família (PBF), acompanhamento dos portadores de doenças crônicas, hipertensos e diabéticos, acompanhamento e tratamento da hanseníase e tuberculose, saúde da mulher e planejamento familiar.

Nestas unidades básicas de saúde, chama a atenção a movimentação de entrada e saída de medicamentos, os quais são gerenciados diretamente pelos profissionais lotados no mesmo. No entanto, o despreparo quanto a gestão de estoque torna-se evidente nestas unidades, devido o modelo de execução de gerenciamento ser antiquado, utilizando-se de planilhas escritas a mão e não haver a preocupação com cursos de aperfeiçoamento para os funcionários que trabalham neste setor.

Deve-se salientar que, as boas práticas de estocagem de medicamentos são requisitos indispensáveis para sua preservação, sendo que os fármacos são produtos de natureza perecível. Assim, percebe-se que para que ocorra uma redução de perdas e minimização de gastos com estes fármacos, deve-se atentar para sua manutenção durante sua distribuição e armazenamento.

Marin et al., (2002) relatam que na gestão de medicamentos nas UBS, tanto o armazenamento quanto a distribuição tornam-se etapas fundamentais no ciclo da Assistência



Farmacêutica que visam, como finalidades essenciais, garantir a qualidade dos medicamentos por meio de condições adequadas de armazenamento e de controle de estoque eficaz, bem como garantir a disponibilidade dos medicamentos em todos os locais de atendimento ao usuário.

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa foi realizada “*in loco*” através de acompanhamento nos atendimentos na Unidade Básica de Saúde, MALVINAS V, localizada no conjunto Álvaro Gaudêncio (Malvinas), observando a quantidade de medicamento abastecidos na farmácia e seu fornecimento a pacientes que necessitam dos mesmos, para identificar a real necessidade de um controle de estoque eficiente para o atendimento da demanda. O período da pesquisa foi de fevereiro a junho de 2022.

Para atingir o objetivo proposto, a presente pesquisa foi conduzida através dos seguintes eixos norteadores: A Pesquisa qualitativa (como foi executada) e o Estudo de Caso (os meios).

Em relação à pesquisa qualitativa, os pressupostos de Richardson (1999) a colocam como uma opção do investigador, justificando-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender um fenômeno social. Assim, pode-se entender a dinâmica de entrada e saída de medicamentos na UBS acima referida.

Já o estudo de caso, Zanella (2012) o coloca como uma forma de pesquisa que aborda com profundidade uma ou poucas unidades ou objeto de pesquisa tendo grande profundidade e pequena amplitude, a qual procura conhecer em profundidade a realidade do objeto estudado. Com base, nessa definição, a imersão durante o período de estudo, pode esclarecer como dar-se o funcionamento da farmácia e o seu feedback com a população atendida.

O objeto de estudo constou da população que faz uso desta UBS, em busca principalmente dos fármacos por ela distribuídos. Ter-se melhor compreensão dos dados coletados e observados, foram realizadas conversas e coletas de dados com o pessoal responsável pelo gerenciamento da farmácia.

Assim, para ter-se melhor quantificação do estoque, utilizou-se do controle quantitativo, realizado por um Técnico de Farmácia responsável pela UBS, no qual mensalmente quantificava o mesmo (através de contagem manual), verificando as quantidades existentes no estoque, para em seguida transferir os dados para a planilha do pedido. As datas de validades dos medicamentos também foram observadas, várias vezes durante a semana. Toda esta dinâmica era observada e assim, coletados os dados para plotagem em planilha para o estudo posterior, tendo-se os resultados da presente pesquisa.

Visando desenvolver um bom controle de estoque (entrada e saída de medicamentos), tornou-se necessário fazer uso dos principais métodos de Gestão de Estoque, como: PEPS, UEPS, Custo médio, *Just in Time*, Curva ABC, Preço específico, Giro de estoque e o Ciclo PDCA.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

### **4.1 A Unidade Básica de Saúde das Malvinas: um breve relato**

A Unidade Básica de Saúde (UBS) mais conhecida como Posto de Saúde, surgiu na década de 80; foi criada pelo Ministério da Saúde (MS), o qual tem a função de organizar e elaborar planos de políticas públicas para melhoria da saúde da população brasileira, através de prevenção e assistência à saúde em geral, contribuindo para a melhoria da qualidade de

vida. A UBS, é a porta de entrada do Sistema Único de Saúde (SUS), atendendo até 80% na resolução dos problemas de saúde da população, para que assim, não seja necessário encaminhar para os hospitais, pois descentralizando o atendimento, desafogará os hospitais. Cabem as UBSs, ações básicas como: promoção, prevenção e recuperação da saúde. O Programa Nacional de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica (PMAQ) avalia o resultado dos serviços prestados e incentiva a melhorar a qualidade dos serviços de saúde oferecidos. O atendimento nas UBSs, é de acordo com o regimento dos princípios propostos pela Política Nacional de Atenção Básica (PNAB).

As Unidades Básicas de Saúde (UBS), prestam diversos serviços de saúde, incluindo o fornecimento de medicamentos do componente Básico da Assistência Farmacêutica, são medicamentos disponíveis para o tratamento precoce, para o controle da patologia e são adequados para os problemas considerados comuns que se classificam em atendimentos de nível básico. São medicamentos padronizados, os quais estão na Relação Nacional de Medicamentos Essenciais (RENAME). Os medicamentos são requeridos pela Central de Abastecimento Farmacêutico (CAF), por meio de Licitação. Os laboratórios enviam os medicamentos diretamente para a CAF, a qual faz a devida distribuição destes para as UBSs e hospitais.

Os medicamentos mais dispensados na UBS, são: antibióticos, antialérgicos, anticoncepcionais, psicotrópicos, antifúngicos e para hipertensos e diabéticos. Na Farmácia, trabalham os profissionais: Farmacêutico e Técnico(a) em Farmácia, os quais atuam na assistência farmacêutica, fazendo a dispensação, pedido, a seleção, conferência e armazenamento dos fármacos; além de verificarem a data de validade dos mesmos.

Todos os medicamentos só serão dispensados com a apresentação da receita, prescrita por um médico ou enfermeiro. As prescrições são feitas em receituário simples, receituário especial e receituário azul. Os injetáveis são aplicados na Unidade por uma Técnica de Enfermagem ou Enfermeiro, mediante a apresentação da prescrição médica.

Os pacientes da microárea, que são usuários da UBS, possuem um cartão para o recebimento dos medicamentos, o Cartão do Usuário, onde traz informações sobre o paciente, todos os dados, nele são feitas as anotações dos medicamentos os quais foram dispensados, coloca-se a data de entrega, o nome do medicamento, a quantidade entregue e a data do retorno para o próximo recebimento. A entrega é realizada mensalmente, o paciente recebe a quantidade prescrita e necessária para 30 dias. Para os pacientes que fazem uso de Insulina Humana, dispõe-se na Unidade a Insulina NPH e a Insulina Regular. É necessário que os pacientes tragam uma caixa de isopor contendo gelo, para transportar a insulina, como também a prescrição médica e o cartão do usuário; entrega-se também seringas de 1ml para a aplicação da insulina que é em frasco e as agulhas para as insulinas que são na forma de canetas. A dispensação de Insulina em caneta, são para os pacientes que tem a idade a partir de 50 anos e os pacientes com idade abaixo de 50 anos recebem insulina em frasco.

A validade das receitas para os medicamentos de hipertensos, diabéticos e psicotrópicos (uso controlado), é de 6 meses e dos antibióticos é de 10 dias. As datas das receitas são sempre conferidas toda vez que o paciente vem receber o medicamento, ao se vencer, avisa-se ao paciente para renová-la e informa-se que o próximo recebimento só poderá ser efetuado com a receita atualizada. A renovação é feita através de um agendamento feito por telefone, do novo programa Saúde de Verdade (0800 3000 300), onde será marcado uma consulta com o médico para uma nova avaliação da saúde e a renovação da receita. O público de atendimento é a maior parte de mulheres, seguido por crianças e sendo o menor público o de homens. A maioria dos pacientes são adultos, com faixa etária entre 18 e 50 anos, também pode-se encontrar um considerável número de pacientes idosos.

Além do atendimento presencial na farmácia da UBS, também entrega-se medicamentos para os pacientes acamados, a entrega é feita pelo Agente Comunitário de

Saúde (ACS), eles levam os remédios até a residência do paciente que se encontra impossibilitado de vir à Unidade.

O pedido dos medicamentos é feito mensalmente, através de um formulário onde informasse o estoque atual, estoque anterior, quantidade recebida, quantidade dispensada e a quantidade requerida; é um formulário padrão para todas as UBSs, ele é preenchido pelo técnico em farmácia e conferido e assinado pelo farmacêutico, em seguida é enviado para a CAF, para efetuar o abastecimento de medicamentos solicitados pela farmácia da UBS. A Gestão de Estoque da CAF é muito complexa, pois é uma central onde fica armazenado uma enorme quantidade de medicamentos para o abastecimento no Município, e a farmácia da UBS necessita de uma gestão menos complexa, mas nem por isso, deve-se considerar menos importante, pois a gestão de estoque é de grande importância em qualquer organização, seja de uma empresa de grande porte ou de pequeno porte.

#### **4.2 A dinâmica na gestão de estoque de medicamentos na UBS-MALVINAS V**

O estoque de medicamentos é estipulado de acordo com o número de pacientes portadores de patologias, como: hipertensão, diabetes, saúde mental, os quais fazem o uso contínuo desses medicamentos. Também mantém-se um estoque de medicamentos da Atenção Básica, que são os antibióticos, anti-inflamatórios, anticoncepcionais, antialérgicos, antifúngicos, injetáveis, etc., para que supra as necessidades da população, no caso do surgimento de alguma enfermidade, fazendo assim o controle, tendo como meta, atingir a cura da patologia, proporcionando alívio ao paciente.

Os medicamentos ofertados à população, tem a apresentação farmacêutica de comprimidos, cápsulas, pomadas, frascos (Líquido) e injetáveis, eles são expostos em prateleiras, com seu devido nome de identificação. Os medicamentos psicotrópicos, ficam guardados em um armário de metal com chave, pois são medicamentos de saúde mental, os quais necessitam de um controle especial e as insulinas em frascos ou canetas, são guardadas em uma geladeira, sempre mantendo a temperatura adequada, necessitando sempre de uma verificação dessa temperatura. Os medicamentos estocados, são guardados em caixas de papelão, com as seguintes informações: os nomes dos medicamentos, data de validade e o número do lote, essa identificação é importante para um trabalho organizado e rapidez na localização do medicamento em estoque.

Usa-se constantemente o método PEPS (Primeiro que Entra, Primeiro que Sai) e o UEPS (Último que Entra, Primeiro que Sai), pois recebe-se medicamentos de vários laboratórios, e esse fato requer bastante atenção com as datas de validade, por motivo de cada laboratório ter uma data de fabricação diferente, então a dispensação se dá de acordo com a data de validade mais próxima a se vencer. Também utilizou-se a ferramenta da Curva ABC, quanto à aquisição dos medicamentos, por dispor na farmácia, medicamentos de alta relevância, classe A (os psicotrópicos); de média relevância, classe B (antialérgicos, antibióticos) e os de baixa relevância, classe C (antiácidos).

O uso da curva ABC na farmácia, nos permite o controle dos medicamentos, evitando gastos desnecessários com itens de pouco giro de estoque, como por exemplo, o Benzoilmetronidazol 40mg/ml, Permetrina 1% e o Permanganato de Potássio, também contribui com a previsão e otimização do estoque em relação aos medicamentos que têm alta demanda dos pacientes, com classificação A e a manter um estoque com níveis mais baixos para os remédios que estão na classificação B ou C. Existem medicamentos de baixo custo, mas que têm uma enorme demanda, eles são de maior importância ou impacto, e medicamentos com custo mais elevado, mas que têm pouca saída; com a utilização da

ferramenta Curva ABC, é possível controlar a redução dos custos do estoque da Farmácia da UBS, através de um levantamento dos itens que têm maior giro de estoque.

A utilização da curva ABC é tida por Dias (1995) como uma ferramenta eficiente para utilização dos administradores, pois ela consiste em identificar itens que merecem maior atenção e tratamento adequado quanto a sua administração, o que foi prontamente presenciado na execução deste trabalho.

Pode-se relatar ainda, que o resultado obtido neste trabalho, com ênfase na curva C, é respaldado por Pozo (2010), o qual relata que a utilização da Curva ABC é bastante vantajosa, devido ao seu foco ser sobre produtos de menores quantidades e de valor agregado e destacando-se os produtos da classe C.

Observações realizadas *in loco* em tais UBS, evidenciaram problemas relacionados com a demora na prestação do serviço, falta de medicamentos, perda de medicamentos nos estoques por falta de controle adequado ou por falta de condições adequadas de armazenamento ou mesmo por compras excessivas, o que gera a perda de validade do produto e fora o uso indiscriminado

A gestão de medicamentos nas UBS, podem ser otimizadas pelo uso de tecnologia e formação especializadas, de modo que os usuários finais consigam serviços e produtos de boa qualidade. Deve-se salientar que de acordo com Silva (2015), a prestação de serviços que tangencia os fármacos é de suma importância para a sociedade, uma vez que toda sociedade necessita de uso de medicamentos.

Neste ambiente de trabalho, lida-se com pessoas com diversos tipos de personalidade, umas são compreensivas, à maior parte, e algumas não têm paciência. Quando há falta no abastecimento de medicamentos, alguns pacientes reclamam, mas também entendem que o desabastecimento não é culpa do técnico em farmácia e nem do farmacêutico. Deve-se reconhecer que o SUS representou um grande avanço na política de saúde brasileira.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da avaliação da dinâmica na Gestão de Estoque de medicamentos na Unidade Básica de Saúde (UBS), verificou-se que há uma necessidade de aprimoramento no controle de estoque, em relação aos medicamentos do controle de saúde mental, os Psicotrópicos.

Assim, percebe-se que há uma necessidade de fazer um levantamento semanalmente do número de usuários de psicotrópicos, para que assim possa ter-se uma média na previsão de consumo. Adotando-se este procedimento, possivelmente não ocorrerá a falta desses medicamentos, ou seja, não deixar zerar o estoque. Pode-se também considerar a real necessidade de um aumento da quantidade desses medicamentos no estoque de segurança.

Essas observações “*in loco*”, foram primordiais para detectar e minimizar os problemas existentes na farmácia da UBS e assim intervir na sua gestão de distribuição de medicamentos, aconselhando e adotando métodos em que pode-se trabalhar com uma gestão de estoque mais eficiente, proporcionando um atendimento de qualidade para os usuários da UBS.

Não se considerou haver limitações na execução do trabalho, pois todas as informações necessárias estavam ao alcance do pesquisador.

Através do principal objetivo, que foi o de estudar a dinâmica na gestão de estoque de medicamentos na unidade básica de saúde (UBS), para ajudar no controle de estoque através de um planejamento eficiente, de forma que atenda às necessidades da população, pode-se concluir que o uso das ferramentas PEPS, UEPS e Curva ABC, foram de grande importância para o gerenciamento de estoque na farmácia.

A utilização de material bibliográfico com fonte de pesquisa para ter-se melhor embasamento teórico e uma visão argumentativa mais crítica sobre o tema abordado foi de fundamental importância, tais autores foram: Pozo, Ballou e Dias.

A gestão de medicamentos nas UBS, podem ser otimizadas adotando um sistema tecnológico interligado, diretamente com a CAF e com outras UBS's; e formação especializadas, de modo que os usuários finais consigam serviços e produtos de boa qualidade.

## REFERÊNCIAS

ADDE, T. **O que é e como fazer uma Curva ABC?** 2022. Disponível em <<https://www.mandae.com.br/blog/curva-abc-como-utilizar-na-gestao-de-estoque/>>. Acesso 21 de mai. 2022.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transporte, administração de materiais e distribuição física. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman. 2006.

BARBARÁ, S. **Gestão por processos: fundamentos, técnicas e modelos de implementação**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CASTIGLIONI, J. A. de M. **Logística operacional: Guia prático**. Editora Érica. SP. 3ª edição. 2014. 218 pag.

CHIAPINOTTO, L.; FAIT, C. S.; MAYER JÚNIOR, M. **O modo de fazer saúde: reflexões sobre o cotidiano de uma unidade básica de saúde de Porto Alegre – RS**. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/sausoc/a/B5DShjgpNhspzqx3385f3HL/?lang=pt#:~:text=As%20Unidades%20B%C3%A1sicas%20de%20Sa%C3%BAde,nas%20quest%C3%B5es%20referentes%20%C3%A0%20sa%C3%BAde>> Acesso em: 27 de jun. de 2022.

CHIAVENATO, I. **Iniciação à administração dos materiais**. São Paulo: Makron, 1991.

DIAS M. A. P. **Administração de Materiais – Uma Abordagem Logística**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GARCIA M. M., et al. Avaliação econômica dos programas Rede Farmácia de Minas do SUS versus Farmácia Popular do Brasil. **Ciência & saúde coletiva**, 2017; 22 (1): 221-233.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 7 ed. São Paulo: Harbra, 2002.

HOUAISS A.; VILLAR, S. M. **Dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro, Objetiva, 2001.

MARIN, N; LUIZA, V. L.; CASTRO, C. G. S. O; SANTOS, S. M. **Assistência farmacêutica para gerentes municipais**. Rio de Janeiro: Opas/OMS, 2003.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. Ed. Saraiva, SP. 2ª Ed. 2006. 441 pag.

MESSIAS, S. B. **Manual de Administração de Materiais – Planejamento e Controle dos Estoques**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 1987.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Unidades Básicas de Saúde – UBS**, 2022. Disponível em: <<https://dados.gov.br/dataset/unidades-basicas-de-saude-ubs>>. Acesso em: 27 de jun. de 2022.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

NEXXTO. **Curva ABC na Farmácia Hospitalar e aplicação**. 2021. Disponível em: <https://nexxto.com/curva-abc-na-farmacia-hospitalar-tecnica-e-aplicacao/>. Acesso em 27 de jun. de 2022.

OLIVEIRA, L. B. de. **Técnico em Logística: Estoques**. Secretaria da Educação: Governo do Estado de Pernambuco. 2015. 69 p. Disponível em: <<https://sisacad.educacao.pe.gov.br/bibliotecavirtual/bibliotecavirtual/texto/CadernodeLogsticaEstoquesRDDI.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2022.

PEREIRA, R, M.,; et al. Análise da gestão de estoque em uma farmácia hospitalar em Marabá-PA: um estudo de caso. **Sistema & Gestão**, v. 14, n. 4, p. 413-423, 2019. Disponível em: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/1573>. Acesso em: 11 jun. 2022.

PETENATE, M. **A importância da gestão de estoque**. 2020. EDTI. Disponível em <<https://www.escolaedti.com.br/estoque>>. Acesso em 13 de fev. de 2022.

POPESKO B, NOVÁK P. Application of ABC method in hospital management. Proceedings of the 6th IASME/WSEAS International Conference on Economy and Management transformation, 2011; 11 (1): 17-19.

POZO, H. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma Abordagem Logística**. Editora: Atlas. SP. 2007. 210 pag.

PRESTEX. **Entenda a importância da política de gestão de estoques**. 2018. Disponível em: <<https://www.prestex.com.br/blog/entenda-importancia-da-politica-da-gestao-de-estoques>>. Acesso em: 11 jun. 2022.

REVISTA MUNDO LOGÍSTICA, s/d. **Estoque e Logística**. Disponível em <<https://revistamundologistica.com.br/glossario/estoque-e-logistica>>. Acesso em 13 de fev. de 2022.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUEZ, V. R. M. **Gestão empresarial: organizações que aprendem**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

ROSA, R. A. **Gestão logística**. Brasília, CAPS, UAB, 2012.

SAC LOGÍSTICA-Blog. **Níveis de estoque** <https://saclogistica.com.br/niveis-de-estoque/>. Acesso em 18 de jun. de 2022.

SECRETARIA DE SAÚDE DO DISTRITO FEDERAL. **Atendimento em Unidade Básica de Saúde: Assistência Multiprofissional**. Disponível em <<https://www.saude.df.gov.br/atendimento-ubs>> Acesso 26 de mai. 2022.

SILVA, M.O. **Gestão de Farmácia em Unidades de Saúde Públicas do Município de Atalaia no Estado de Alagoas** – Brasil. Dissertação de mestrado, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, 2015.

SLACK, N. CHAMBERS & S. JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 2007.

VALERY, P. P. T. **Boas práticas para estocagem de medicamentos**. – Brasília: Central de Medicamentos, 1989. 22 p.

WANKE, P. **Gestão de Estoques na Cadeia de Suprimentos: Decisões e Modelos Quantitativos**. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2003.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e de pesquisa em Administração**, 2. ed, Florianópolis, 2012.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, em primeiro lugar, por me abençoar, proporcionando-me chegar até a conclusão do curso. Por Deus sempre me fortalecer diante das dificuldades da trajetória acadêmica e ultrapassar todos os obstáculos encontrados ao longo do curso. Sem Ele nada disso seria possível.

A minha prezada e querida orientadora Profa. Dra. Sibeles Thaise V. G. Duarte, pelas leituras sugeridas ao longo dessa orientação e pela sua dedicação, compreensão e amizade.

Aos meus filhos Talita Kênya Oliveira Costa e Talison Kennedy Oliveira Costa, por estarem sempre me dando forças e ajudando com a parte de informática, no uso do computador.

Ao meu irmão Suenildo Josémo Costa Oliveira, por todo o seu apoio e empenho em me ajudar, para que esse trabalho se realizasse.

A todos os meus professores do curso de Administração, que através dos seus ensinamentos, contribuíram para o meu processo de formação profissional.

Aos meus colegas da graduação, por todo o companheirismo, amizade, ajuda e troca de conhecimentos.

Por fim, a todos que de alguma forma, direta ou indiretamente, participaram da minha formação acadêmica.