

Gestão, Controle e Responsabilização em Almoxarifados e Patrimônio Público

Sumário Executivo

Este documento sintetiza as diretrizes, desafios e melhores práticas para a gestão de almoxarifados e controle patrimonial na administração pública, fundamentado em análises técnicas e experiências práticas de servidores de diversas esferas. A transição para uma gestão eficiente exige a superação de gargalos históricos, como a falta de integração entre sistemas, o recebimento inadequado de mercadorias e a ausência de segregação de funções. Os pontos críticos identificados incluem:

- **Fidelidade ao Recebimento:** O momento da entrega é a etapa mais vulnerável a erros e fraudes; a conferência meramente proforma resulta em danos ao erário.
- **Integração Contábil:** A discrepância entre os registros analíticos (sistema de patrimônio/almoxarifado) e sintéticos (contabilidade) compromete a fidedignidade dos balanços.
- **Normatização e Cultura:** A gestão eficiente depende da criação de manuais de procedimentos e da mudança da cultura organizacional, priorizando a técnica sobre o costume.
- **Responsabilização:** A inoperância ou negligência nos controles expõe o servidor a processos administrativos, civis e criminais (CPF em risco).

1. Contextualização e Sistemas de Gestão

A modernização da gestão pública exige a substituição de métodos manuais por sistemas informatizados integrados. No entanto, o cenário atual apresenta desafios significativos:

- **Migração de Dados:** Transições entre sistemas (como IPM, Beta, Elotec) frequentemente resultam em perda de informações históricas e inconsistências de banco de dados.
- **Gestão em Nuvem:** A tendência de armazenamento em nuvem exige contratos rigorosos para garantir que a propriedade dos dados permaneça com o ente público, evitando o "sequestro" de informações por empresas prestadoras de serviço.
- **Diferença Setorial:** Há uma distinção clara entre a lógica da iniciativa privada e as regras da gestão pública; o gestor público deve seguir estritamente a legalidade, independentemente da eficiência pragmática observada no setor privado.

Comparativo de Escopo de Controle

Atividade, Almoxarifado (Consumo), Patrimônio (Bens Móveis/Imóveis)

Periodicidade de Inventário, Recomendado mensalmente, Recomendado anualmente

Natureza do Bem, Consumo imediato ou curto prazo, Duradouro / Ativo Imobilizado

Foco do Controle, Giro de estoque e validade, "Localização, estado e depreciação"

2. O Processo Crítico de Recebimento de Bens

O recebimento é identificado como a fase mais delicada do fluxo de suprimentos. Falhas nesta etapa geram prejuízos imediatos:

- **Conferência Quantitativa e Qualitativa:** Erros comuns incluem a aceitação de unidades de medida divergentes (ex: comprar caixa e receber resma) e a entrega de

produtos com especificações inferiores às licitadas (vassouras menores, cabos mais curtos, combustíveis em litragem inferior).

- **O Risco da "Aproximação":** O uso de termos como "aproximadamente" em editais facilita a entrega de mercadorias em desacordo, gerando um "dízimo" de perda que pode chegar a 10-20% do patrimônio público.
- **Atesto Indevido:** Servidores frequentemente assinam notas fiscais sem conferência física. Casos citados, como o desaparecimento de lotes de leite condensado, demonstram que o atesto de recebimento sem a posse real do bem é uma das maiores causas de processos administrativos.
- **Especialização Técnica:** Itens como medicamentos e produtos químicos exigem que o responsável pelo recebimento possua conhecimento técnico para avaliar lotes e prazos de validade.

3. Armazenamento e Movimentação de Materiais

A organização física reflete diretamente na eficiência do controle e na segurança do servidor:

- **Norma Regulamentadora 11 (NR 11):** Deve ser observada para garantir que o empilhamento e o manuseio de pesos não resultem em acidentes de trabalho ou danos permanentes à saúde do servidor (coluna/ergonomia).
- **Acondicionamento Adequado:** Produtos de limpeza não devem ser misturados a gêneros alimentícios; pneus e itens de borracha exigem ventilação para evitar degradação precoce.
- **Segurança Física:** O controle de chaves e o acesso restrito ao almoxarifado são fundamentais. A ausência de vigilância facilita furtos ("saque de cargas") e uso indevido de materiais.

4. Controle de Estoque e Inventário Físico

O inventário não é apenas uma obrigação legal (Lei 4.320/64), mas uma ferramenta de gestão:

- **Divergências Físico-Financeiras:** O saldo no sistema de almoxarifado deve obrigatoriamente bater com o saldo contábil. Divergências indicam falhas na liquidação ou saídas sem requisição.
- **Tecnologia RFID:** A adoção de identificação por radiofrequência é apresentada como uma solução moderna para contagens rápidas e precisas, embora exija investimento inicial em leitores e etiquetas.
- **Segregação de Funções:** Quem compra ou quem armazena não deve ser o único responsável por inventariar. A existência de comissões de inventário independentes garante a isonomia do processo.

5. Distribuição e Fluxo de Processos

A saída de materiais deve ser rigorosamente documentada para evitar o desabastecimento e o desperdício:

- **Requisição Eletrônica:** Ferramenta essencial para monitorar o consumo médio de cada unidade. Sem requisição formal, o almoxarifado torna-se um "balcão de entrega" sem métricas.

- **Consumo Estratégico (Regra PEPS):** O "Primeiro que Entra é o Primeiro que Sai" deve ser aplicado para evitar a perda de produtos por validade expirada, especialmente em medicamentos e insumos escolares.
- **Compras de Final de Exercício:** Crítica à prática de "comprar tudo o que resta na ata" apenas para gastar o orçamento. Isso resulta em estoques inúteis, ocupação de espaço físico e risco de deterioração de materiais que não serão utilizados em tempo hábil.

6. Responsabilização e Implicações Legais

O descumprimento das normas de gestão patrimonial e de almoxarifado acarreta sanções severas:

- **Responsabilidade Solidária:** Membros de comissões de licitação e de recebimento podem ser obrigados a ressarcir o erário por bens aceitos em desacordo ou desaparecidos, mesmo que não tenham agido com dolo.
- **Dano ao Erário:** A negligência no controle (ex: vender óleo queimado ou lajotas da prefeitura sem o devido processo legal) é passível de denúncias ao Ministério Público e órgãos como o GAECO.
- **Documentação como Defesa:** O servidor deve formalizar comunicações sobre irregularidades, portões abertos ou falta de sistema. A formalização e a leitura atenta de tudo o que se assina são as únicas proteções reais para o CPF do servidor.

Conclusão e Recomendações

Para a estruturação de uma gestão de excelência, recomenda-se:

1. **Criação de Manuais de Procedimentos:** Normatizar desde o recebimento até a baixa de bens servíveis e inservíveis.
2. **Capacitação Contínua:** Treinar não apenas os gestores de patrimônio, mas os fiscais de contrato e servidores operacionais.
3. **Adoção da Instrução Normativa 122/2018 (TCE-PR):** Utilizar como guia de boas práticas para processos de compra, alienação e baixa de bens.
4. **Integração Total:** Garantir que o setor de compras, o almoxarifado e a contabilidade falem a mesma língua através de sistemas parametrizados de forma não engessada.