



LOGÍSTICA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO: UMA DISCUSSÃO COM FOCO NO SETOR PÚBLICO

Jñana Gadea de Mello¹
Laura Beatriz Hartmann²
Prof. Dr. David Lorenzi Jr.³

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Jñana Gadea de Mello, Laura Beatriz Hartmann y David Lorenzi Jr. (2017): "Logística aplicada à administração: uma discussão com foco no setor público", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (mayo 2017). En línea:
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/05/logistica-setor-publico.html>

Resumo

O presente artigo objetiva fazer uma comparação entre as publicações na área de logística voltadas ao setor público e ao setor privado considerando-se a plataforma SciELO nos últimos dez anos completos. A pesquisa caracteriza-se, portanto, em bibliométrica. Após os resultados numéricos obtidos da quantidade de artigos por palavras-chave definidas, o estudo dedica-se a aprofundar o material referente à administração pública. Como resultado geral, pode-se indicar pouca atenção à temática. A iniciativa privada ainda debruça-se com uma certa dedicação à logística em seus processos, ao passo que a área pública encontra resistência e baixo empenho.

Palavras-chave: logística, administração pública, setor público

1 INTRODUÇÃO

A logística enquanto área de conhecimento, adquire cada vez mais relevância. O estudo e a pesquisa da logística são relativamente novos, entretanto a sua aplicação remete às civilizações antigas. A necessidade de planejar e otimizar recursos, garantindo a qualidade de bens, serviços e informações, com sua distribuição adequada, sempre existiu. Mesmo que de maneira subjetiva ou intuitiva, os seres humanos por diversas vezes desenvolveram práticas logísticas, mesmo com suas limitações. Estudos orientados a pesquisar, compreender, propor ações coordenadas e avaliadas permitem uma racionalização da prática logística, tornando-a cada vez mais conhecida e aplicada.

Considerando o campo da administração pública, a relevância do estudo da logística se dá em função da necessidade constante de otimizar recursos para o eficiente gerenciamento do dinheiro público e a prestação adequada do serviço ao cidadão. A gestão eficiente da máquina

¹ Assistente Administrativa, servidora pública da Universidade Federal de Santa Maria, campus Palmeira das Missões, mestranda em Gestão de Organizações Públicas pela UFSM - jnana_gn@hotmail.com

² Relações-públicas, servidora pública da Universidade Federal de Santa Maria, campus Santa Maria, mestranda em Gestão de Organizações Públicas - laura.rp.ufsm@gmail.com

³ Professor do Departamento de Ciências Administrativas e do Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas da UFSM- davilorenzi@yahoo.com.br

pública, para que preste serviços de qualidade, é um fator que vem ganhando destaque com as discussões sobre o modelo de Administração Gerencial, discutidas inicialmente na década de 1990.

Nas palavras de Meirelles (2004, p. 86), administração pública pode ser conceituada como “todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas”. O Estado, imbuído de poderes, promove a organização da sociedade. Essa sociedade, por sua vez, exige cada vez mais participação ativa nas tomadas de decisões. A dinâmica de funcionamento do Estado bem como a conjuntura contemporânea exigem novas diretrizes. Nesse cenário, o pensar e o agir público, especialmente em termos logísticos, despontam.

A todo modelo de Estado corresponde um modelo de administração pública. Weber propôs um modelo burocrático ao setor público, quando o Estado é liberal, em que há centralização, respeito à hierarquia, profissionais de carreira e meritocracia. Bresser-Pereira apresenta uma proposta diferenciada, sendo o modelo gerencial para a administração pública no modelo de Estado de bem-estar social. Nesse modelo seriam adaptadas características mais específicas da iniciativa privada ao setor público. Portanto, aparece aqui a descentralização, a flexibilidade, competitividade administrada, estruturas horizontalizadas, mas com um Estado ainda atuante.

Desde a reforma gerencial promovida em 1995, novos elementos emergiram no cenário público brasileiro. Com isso, a administração pública no país atualmente apresenta características de três modelos de Estado: além do burocrático e do gerencial, ainda encontra-se traços do modelo patrimonialista, primeiro a ser implantado no Brasil, com o Estado Absolutista. Torna-se complexo divisar início, meio e fim desses modelos. Eles acabam por coexistir concomitantemente. Apesar de as práticas da logística serem as mesmas para os setores público e privado, algumas peculiaridades devem ser observadas no setor público, principalmente quanto a legislação.

Para fins desta pesquisa, a questão norteadora consiste em: qual(is) é(são) a temática(s) mais pesquisada(s) na área da logística, nos setores público e privado? Para respondê-la, foi realizada uma pesquisa bibliométrica na plataforma SciELO, para identificar as publicações dos últimos 10 anos. O objetivo geral é fazer uma comparação entre as publicações na área de logística voltadas ao setor público e ao setor privado. Os objetivos específicos constituem-se em: fazer um levantamento da produção científica dos últimos 10 anos no Brasil que abordam temas da logística, mensurar a produção científica de modo amplo e restrita ao setor público, e então fazer uma reflexão sobre os resultados.

Este artigo está assim dividido: na primeira parte encontra-se a introdução, com a justificativa do estudo, os objetivos geral e específicos, a problemática e um apanhado geral do referencial teórico; na segunda parte, apresenta-se o arcabouço teórico desenvolvido com as temáticas de logística, tecendo um pequeno histórico, citando e discutindo conceitos estabelecidos por autores diferentes, e trabalha-se com logística aplicada à administração pública, momento em que se contextualiza a atual situação brasileira defendendo-se a relevância da logística ao setor público. Na terceira parte é apresentado o método de estudo, consistindo em uma pesquisa qualitativa com aplicação da técnica de bibliometria. Na quarta parte são relatados os resultados obtidos com o estudo e, ainda, apresenta-se as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 LOGÍSTICA

Logística não se constitui em um campo recente. O seu estudo, entretanto, pode até ser relativamente novo. Paura (2012) relata que a base da logística está nas civilizações antigas, quando os povos utilizavam-se dela de maneira subjetiva. O autor cita exemplos de líderes, como Alexandre, O Grande, que aplicava conhecimento de técnicas de guerra para que a logística aplicada fosse eficiente. Cita, ainda, que as tropas de Napoleão e as de Hitler sucumbiram à falta de planejamento estratégico ao tentar invadir a Rússia. Ainda, de acordo com Paura, o berço da logística moderna foi a Segunda Guerra Mundial.

Por sua vez, Ballou (2007, p. 25) remota as épocas mais antigas da história documentadas, em que alimentos e outras *commodities* eram encontrados apenas em locais e épocas específicos, e “devido à inexistência de sistemas desenvolvidos de transporte e armazenamento, o movimento das mercadorias limitava-se aquilo que a pessoa conseguia fazer por suas próprias forças, e os bens perecíveis só podiam permanecer guardados por prazos muito curtos”. A partir deste ponto histórico pode-se perceber a importância da logística para o comércio a nível mundial.

A aplicação da logística pode ser executada nas mais diversas áreas tamanha a importância de seu estudo. É atribuída a Plowman a primeira definição de logística, segundo Costa (2010, p. 140), a qual seria “a coordenação do movimento de entrada de materiais, controle de estoques, manipulação de componentes em processo, embalagem, armazenagem e expedição de produtos acabados”. Segundo Ballou (1999), logística pode ser entendida como o processo de planejar o fluxo de materiais objetivando a entrega de necessidades na qualidade desejada e no tempo certo, a fim de otimizar recursos de forma a aumentar a qualidade nos serviços.

Isso significa que a logística é a responsável por toda a cadeia de suprimento, desde a fabricação do produto ou do fornecimento do serviço até a sua entrega final, destacando-se aqui duas características importantes: a qualidade do produto entregue ou do serviço efetuado e o tempo dessa entrega. Além disso, a otimização dos recursos envolvidos deve ser considerada.

Para Christopher (2011), a missão da logística é planejar e coordenar todas as atividades necessárias para se atingir os níveis desejados de serviço prestado e de qualidade ao menor custo possível. Ou seja, maximizar qualidade com redução de custo, tarefa importante para todo e qualquer tipo de instituição, especialmente as públicas.

De acordo com Abreu, Armond-De-Melo e Leopoldino (2011, p. 87), a logística facilita o “fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria – prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informações que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável”. Os autores abordam um elemento de relevância à logística: a informação. Sem as informações necessárias, não é possível planejar, organizar, agilizar, armazenar, distribuir, enfim, não é possível cumprir as etapas para a garantia da qualidade máxima com custo mínimo. Fluxo parece ser, também, um termo pertinente ao estudo e entendimento da logística.

Segundo Moura e Beuren (2003), outra conceituação de logística pode ser a definida no *Council of Logistics Management* – CLM, de 1999, um encontro internacional promovido no Canadá: “a parte do processo da cadeia de suprimento que planeja, implementa e controla o eficiente e efetivo fluxo de estocagem de bens, serviços e informações relacionadas, do ponto de origem ao ponto de consumo, visando atender aos requisitos dos consumidores”. O CLM apresenta a ideia de planejamento aliado ao controle de todo o processo na distribuição de bens, produtos e informações (fluxo).

Ballou (2007, p. 10) coloca que a logística é uma área da administração que tem recebido várias denominações, como “distribuição física, administração de materiais, gerenciamento de transportes, logística e, recentemente, gerenciamento da cadeia de

suprimentos”. O autor reforça que as atividades a serem geridas podem incluir: “transportes, manutenção de estoques, processamento de pedidos, compras, armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, padrões de serviços ao cliente e produção.”

Por sua vez, Bertaglia (2009) entende que o termo *cadeia de abastecimento integrada* apresenta uma visão mais ampla do que a de *cadeia logística*, pois enquanto o segundo termo é mais limitado à obtenção e movimentação de materiais e à distribuição física de produtos, o primeiro termo engloba decisões sobre a localização das organizações, distribuição física, administração de estoque, modo de transporte, fluxo de informações, estimativas e inclusive relacionamentos.

Pode-se corroborar o entendimento de Bertaglia a partir da definição de Christopher (2011, p. 18), que entende que a “gestão de logística está preocupada principalmente com a otimização de fluxos dentro da organização, enquanto a gestão da cadeia de suprimentos reconhece que a integração interna por si só não é suficiente”, envolvendo portanto fornecedores e clientes, onde entra a visão de *cadeia*. Compra, controle de material, produção, vendas e distribuição são funções básicas da gestão logística, segundo Christopher, que em estágio mais elevado são abrangidas entre a gestão de materiais, gestão de fabricação e distribuição, sendo estas funções que devem estar sempre integradas.

Além das funções básicas da logística apresentadas, devido a ascendência do tema desenvolvimento sustentável nos últimos anos, aliado a questão do *marketing* verde, a logística reversa é um ramo que vem ganhando destaque. Guarnieri (2011) destaca que a discussão do tema em nível mundial abriu espaço para que novas ferramentas de gestão e retorno de resíduos surgissem no ambiente empresarial, e uma das ferramentas mais importantes é a logística reversa. Entretanto, Xavier e Corrêa (2013, p. 14) destacam que “a inclusão de práticas de sustentabilidade ambiental na gestão logística ainda ocorre de forma incipiente e, na maior parte das vezes, como resposta as exigências legais.”

A logística destaca-se no cenário da iniciativa privada, onde o objetivo é maximizar os lucros pela maximização da produção e das receitas e ainda, da minimização de custos, pois enquanto a missão fundamental do governo é fazer o bem, a missão da empresa é fazer dinheiro. O objetivo da gestão de materiais é garantir que o material certo esteja na hora certa, no local apropriado e com custo mínimo. Nesse sentido, de acordo com Zanon (2008) a logística constitui-se em gerir recursos com valor econômico, procurando obter produtos no tempo, local, quantidade, qualidade e custos certos. Ainda, ela tem por atribuição pesquisar, desenvolver, planejar, comprar, armazenar e controlar os materiais necessários às atividades da organização nos prazos adequados, aos melhores preços de mercado, dentro dos padrões de qualidade estabelecidos.

Para a iniciativa privada, a aplicação da logística em seu processo parece ser imprescindível, na medida em que os gestores preocupam-se com o lucro advindo de sua produção/prestação. Portanto, a logística acaba por permitir a coesão dos fatores envolvidos na entrega do produto ou na prestação do serviço: menor custo, maior qualidade, no tempo certo. No serviço público algumas peculiaridades são encontradas e isso será analisado no item a seguir.

2.2 LOGÍSTICA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Planejar, implementar e controlar o fluxo de bens, produtos e informações garantindo qualidade com custo reduzido parece não só atrativo, como essencial. Muitas teorias e diversos conceitos desenvolvidos e aplicados às empresas privadas acabam por ser transferidos à realidade da administração pública.

Na administração pública, o gestor público faz somente o que a lei permite/autoriza enquanto no setor privado, o gestor executa o que a lei não proíbe. Isso torna muito cuidadoso

o trabalho do gestor público na medida em que seus atos devem estar sempre cobertos de legalidade. Nas palavras de Filho e Alves “na organização pública, a missão do gestor é estabelecer o nível de atividades logísticas necessário para atender ao público-alvo organizacional no tempo certo, no local certo e nas condições e formas desejadas, de maneira economicamente eficaz, eficiente e efetiva no uso dos recursos públicos” (p. 10).

O papel do Estado desperta interesse na medida em que é responsável pela gerência do bem comum. Essa gerência, por vezes, concretiza-se por meio das políticas públicas. De acordo com Vaz e Lotta (2011, p. 126):

“Toda política pública envolve algum tipo de operação logística de suprimentos. O sucesso das políticas, em termos de eficiência e eficácia, depende da superação de problemas como a demora nos processos de aquisição; elevados custos de aquisição; aquisição de produtos e serviços inadequados; e perdas ou faltas de materiais de estoque”.

O autor apresenta a relevância da logística no planejamento, implementação e controle de políticas públicas propostas pelo governo, na medida em que essas políticas representam a ação do Estado com o intuito de alcançar um resultado destinado a beneficiar a população ou parte dela.

Conforme Vaz e Lotta (2011), são quatro os argumentos a favor da importância da logística aplicada às políticas públicas: logística é componente essencial da gestão de políticas públicas; as aquisições de bens e serviços são um importante gargalo na implementação, operação de políticas públicas; o setor público gerencia simultaneamente distintas cadeias de suprimentos das várias políticas públicas, o que abrange grande possibilidade de integração e otimização de esforços; e, ainda ao privilegiar a otimização das várias etapas da cadeia de suprimentos com foco no cliente, a abordagem e as ferramentas da logística contribuem para a ampliação do repertório do gestor público na busca de eficiência e qualidade dos serviços.

As transformações ocorridas nas últimas décadas em âmbito global permitiram uma reflexão sobre o papel e a dimensão do Estado na conjuntura contemporânea. Já na promulgação da Constituição Federal de 1988 houve preocupação com o funcionamento do Estado levando-se em conta a reconstrução democrática e a garantia de participação efetiva de movimentos sociais nas decisões governamentais. Com as transformações em curso, o Estado deve garantir inserção nas discussões levantadas, permitindo assim uma atualização sistêmica, mesmo que um tanto quanto tardia em relação aos processos desenvolvidos e aplicados na iniciativa privada.

Em 2015 foi publicado um documento pelo Governo Federal denominado “Estratégia Geral de Logística da Administração Pública Federal” – EGL que objetiva além de orientar e comunicar também fornecer as bases para a elaboração dos Planos Diretores de Logística – PDL – aos órgãos e entidades do Sistema de Serviços Gerais (SISG). O documento apresenta uma contextualização da realidade pública, fornecendo subsídios para a orientação no planejamento de logística pública. Um dos objetivos estabelecidos consiste na consolidação das unidades de logística pública como elementos estratégicos na execução das políticas públicas e programas governamentais. Essa iniciativa representa a primazia da logística no serviço público.

O documento aponta como fundamental “a racionalização do uso dos recursos públicos, a busca pela eficiência e efetividade na atuação estatal e a efetiva coordenação das ações de governo de forma a fornecer respostas rápidas e adequadas às necessidades e demandas dos cidadãos” (p. 09). Ainda, segundo o documento, o SISG tem por finalidade prover suporte ao funcionamento da Administração Pública Federal; prover informações relativas às atividades de logística pública; definir políticas, diretrizes, normas, modelos e padrões relativos à logística pública; fomentar o uso racional e sustentável dos recursos da Administração Pública Federal; disponibilizar soluções informatizadas de logística pública; fomentar a padronização, a integração e a interoperabilidade das soluções informatizadas de

logística pública; propor adequações institucionais necessárias ao aperfeiçoamento das atividades de logística pública; propor critério de ocupação de cargos e funções das áreas de logística pública; e, estimular e promover a formação e o desenvolvimento dos servidores que atuam na área de logística pública.

Como missão da EGL foi assumida prover serviços e infraestrutura logística para execução das políticas públicas, articulando as atividades dos órgãos por meio de diretrizes e normas e usando o poder de compra do Estado para induzir o desenvolvimento sustentável do país. Os valores definidos foram profissionalismo, eficiência, sustentabilidade, transparência, dedicação, foco em resultados e integridade. Os objetivos estratégicos propostos foram profissionalizar a atuação das unidades de logística pública; melhorar a governança e promover a atuação em rede dos órgãos e entidades do SISG; ampliar o uso de novas tecnologias de informação e comunicação; promover a sustentabilidade e o uso do poder de compra do Estado; e, promover a inovação, a transparência e a excelência na gestão da logística pública federal.

Em um modelo de administração pública ainda essencialmente burocrático, como é o caso brasileiro, conceitos de autoridade, poder, legitimidade e dominação podem dificultar medidas práticas para a implantação e manutenção de um fluxo de bens, serviços e informações leve, dinâmico e ágil. Quando Max Weber em 1940 propôs o modelo burocrático para a administração pública a intenção era profissionalizar os serviços por meio da formalidade e da impessoalidade. As principais características da burocracia, de acordo com Weber, são a formalização, a comunicação formal, a divisão de trabalho, a profissionalização dos funcionários, a meritocracia, a separação entre o público e o privado, a padronização/uniformidade, a hierarquia, a impessoalidade, a previsibilidade das ações e dos resultados e a especialização da administração. As vantagens dessa teoria seriam uma organização compreensível, transparência, responsabilidade melhor distribuída em função da hierarquia, redução de conflitos, confiabilidade e eficiência. Por outro lado, as disfunções encontradas são o apego às normas/regras/procedimentos em que o meio é mais importante que o fim, excesso de formalismo, resistência à mudança, relações despersonalizadas, exibição de cargo/exercício de poder e dificuldade de lidar com clientes/cidadãos/usuários.

Com isso, percebe-se que iniciativas como a EGL são significativas. Embora o Brasil encontre-se fundamentalmente no modelo burocrático de administração pública, elementos de outros dois modelos podem ser apontados. O modelo gerencial, proposto por Bresser-Pereira em 1995 por meio da reforma gerencial do Estado traz à luz subsídios para a introdução de atributos da iniciativa privada ao serviço público. Esse modelo salvaguarda a orientação das atividades voltadas ao cliente/cidadão/usuário e aos resultados, rompendo com a premissa burocrática de que os meios são mais expressivos que os fins, defende a flexibilidade, competitividade administrada, descentralização, aplicação de técnicas da administração de empresas, estruturas horizontalizadas, instauração de agências regulatórias independentes e funcionamento por contratos de gestão, mas isso tudo ainda com um Estado atuante, embora com menos poderes.

Outro modelo ainda presente na estrutura pública brasileira é o patrimonialista, enraizado durante o Estado Absolutista. Ele não é racional, sendo o poder herdado ou delegado, baseado no “senhor”. Sua legitimação exprime-se pela tradição, pelos hábitos, usos e costumes com o aparato administrativo patrimonial e feudal. Constitui-se em um modelo conservador, tendo como exemplos de sociedade os clãs, as tribos, família, sociedade medieval.

A logística aplicada à administração pública permite otimizar recursos por meio do planejamento de ações a serem executadas com eficiência e eficácia com vistas a garantir o bom uso do dinheiro público. Especialmente em períodos de escassez de recursos

orçamentários e financeiros torna-se primordial a aplicação da logística. Em termos de pesquisa e estudos, a área ainda é incipiente no país, necessitando mais atenção.

3 MÉTODO

Segundo as definições de Prodanov e Freitas (2013, p. 52), a pesquisa em questão pode ser considerada descritiva quanto aos seus objetivos, pois “procura descobrir a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, suas características, causas, relações com outros fatos”. Objetiva-se portanto identificar as temáticas pesquisadas na área de logística, com destaque ao relacionado à administração pública.

O presente artigo foi desenvolvido utilizando-se o método de pesquisa bibliométrica. Wormell (1998, p. 211) destaca que o campo da bibliometria inclui todos os “aspectos quantitativos e os modelos da comunicação científica e do armazenamento, disseminação e recuperação da informação científica”. Portanto, faz-se um levantamento da produção científica, a partir da definição de alguns critérios ou filtros.

Para este estudo optou-se por utilizar a base de dados SciELO. Packer e Meneghinie (2014) destacam que a Rede SciELO é a maior provedora de periódicos indexados pelo Diretório de Periódicos de Acesso Aberto, sendo que a maioria dos periódicos latino-americanos indexados pela *Web of Science* e Scopus é de acesso aberto, e a maior parte deles são periódicos do SciELO. Portanto, a escolha desta base de dados se justifica dada a abrangência do trabalho, de nível nacional.

Para a análise bibliométrica, buscou-se fazer uma pesquisa com palavras-chave relacionadas à logística, para identificar a quantidade de artigos publicados na área. Devido a palavra “logística” estar presente em algumas metodologias de análise, como “logística regressiva” ou “função logística”, e a fim de evitar a quantificação de artigos que fogem ao tema de logística aplicada à administração, a procura na base SciELO se deu por palavras-chave que são atividades parte da logística.

A partir dos conceitos de Ballou (2007), Bertaglia (2009), Christopher (2011), Guarnieri (2011), e Xavier e Corrêa (2013), apresentados no referencial teórico, estipulou-se como palavras-chave de busca os seguintes termos: Administração de materiais, transporte e distribuição, gestão e compras, cadeia de suprimentos, e logística reversa, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 - Palavras-chave para busca na base SciELO

Termo (palavra-chave)	Referência
Administração de materiais	Ballou (2007), Bertaglia (2009), Christopher (2011)
Transporte e distribuição	Ballou (2007), Bertaglia (2009), Christopher (2011)
Gestão e compras	Ballou (2007), Christopher (2011)
Cadeia de suprimentos	Ballou (2007), Bertaglia (2009), Christopher (2011)
Logística reversa	Guarnieri (2011), Xavier e Corrêa (2013)

Fonte: Os autores (2016).

Buscou-se, então, cada uma das palavras-chave, que deveriam constar no resumo, periódico ou título das publicações, e, posteriormente, as mesmas palavras-chave acompanhadas da palavra-chave *setor público* ou *administração pública*, para identificar que parte das publicações encontradas são relacionadas à gestão da administração pública. Destaca-se que termos com mais de uma palavra exigem, na busca, que estejam entre aspas, para se pesquisar o termo por completo, e não as palavras em separado. Visando atender ao

critério da atualidade, fez-se a pesquisa com as publicações dos últimos dez anos completos, ou seja, entre os anos de 2006 e 2015, restringindo-se as publicações brasileiras. Após a quantificação das publicações, faz-se uma discussão teórica sobre os resultados encontrados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme especificado anteriormente, buscou-se a partir da base SciELO, por meio de uma pesquisa bibliométrica, quantificar a produção científica na área de logística, com destaque para as publicações voltadas ao setor público. A partir dos conceitos de Ballou (2007), Bertaglia (2009), Christopher (2011), Guarnieri (2011), e Xavier e Corrêa (2013), foram definidos os seguintes termos: administração de materiais, transporte e distribuição, gestão e compras, cadeia de suprimentos, e logística reversa. Em seguida, fez-se uma busca com os mesmos termos, aliados aos termos *setor público* ou *administração pública*. Na Tabela 2 pode-se verificar os resultados encontrados.

Tabela 2 - Quantificação das publicações conforme cada conjunto de palavras-chave

Palavras-chave	Nº de publicações	Palavras-chave	Nº de publicações
“Administração de materiais”	16	“Administração de materiais” + “setor público” ou “administração pública”	0
“Transporte” + “distribuição”	113	“Transporte” + “distribuição” + “setor público” ou “administração pública”	01
“Gestão” + “compras”	24	“Gestão” + “compras” + “setor público” ou “administração pública”	04
“Cadeia de suprimentos”	120	“Cadeia de suprimentos” + “setor público” ou “administração pública”	04
“Logística reversa”	26	“Logística reversa” + “setor público” ou “administração pública”	0

Fonte: Os autores (2016).

Observa-se a diferença no número de publicações com a temática quando se considera a área pública. Ressalta-se que as publicações voltadas ao setor público estão contidas no número de publicações da segunda coluna da tabela exposta. Desta forma, tem-se que, com relação a *administração de materiais*, há dezesseis publicações, e nenhuma destas é associada ao setor público. Com relação a *distribuição* e *transportes*, há cento e treze publicações, e destas, apenas uma é direcionada ao setor público. Na busca por publicações envolvendo *gestão* e *compras*, encontrou-se vinte e quatro publicações, sendo quatro ligadas ao setor público. O tema de *cadeia de suprimentos* é o que abrange o maior número de publicações, cento e vinte, dos quais quatro são relacionados ao setor público. Por fim, sobre o tema de *logística reversa* foram encontrados vinte e seis publicações, nenhuma destas vinculadas ao setor público.

Os nove artigos encontrados na pesquisa relacionados à área pública serão especificados na sequência. Na Tabela 3, dispõe-se as informações dos mesmos.

Tabela 3 – Artigos encontrados na pesquisa bibliométrica

Artigo	Autores	Publicação	Ano
TRANSPORTE E DISTRIBUIÇÃO			
Desafios logísticos às redes de negócios	MESQUITA, Arlan	Rev. Adm. Pública,	2008

no Brasil: o que podem as parcerias público-privadas	Mendes; MARTINS, Ricardo S.	Rio de Janeiro, v. 42, n. 4, p. 735-763	
GESTÃO E COMPRAS			
Consórcio de medicamentos no Paraná: análise de cobertura e custos	FERRAES, Alide Marina Biehl; CORDONI JUNIOR, Luiz	Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 41, n. 3, p. 475-486	2007
O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S)	BATISTA, Marco Antonio Cavalcanti; MALDONADO, José Manuel Santos de Varge	Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 42, n. 4, p. 681-699	2008
Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil	TRIDAPALLI, Juarez Paulo; FERNANDES, Elton; MACHADO, Waltair Vieira	Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 45, n. 2, p. 401-433	2011
Análise do sistema eletrônico de compras do governo federal brasileiro sob a perspectiva da criação de valor público	INAMINE, Ronaldo; ERDMANN, Rolf Hermann; MARCHI, Jamur Johnas	Rev. Adm. (São Paulo), São Paulo, v. 47, n. 1, p. 124-139	2012
CADEIA DE SUPRIMENTOS			
Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação	SOUZA, Gleim Dias de; CARVALHO, Maria do Socorro M. V. de; LIBOREIRO, Manuel Alejandro Martínez	Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 40, n. 4, p. 699-729	2006
A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil	VAZ, José Carlos; LOTTA, Gabriela Spanghero	Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 45, n. 1, p. 107-139	2011
Lançando luzes sobre a gestão de operações do setor eletroeletrônico brasileiro	JABBOUR, Ana Beatriz Lopes de Sousa; JABBOUR, Charbel José Chiappetta	Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, p. 817-840	2012
A Rede Brasileira de Produção Pública de Medicamentos na perspectiva da gestão de cadeias de suprimentos: o papel das TIC	SOUZA, Ana Luíza Pimenta de et al	Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 49, n. 3, p. 615-641	2015

Fonte: Os autores (2016).

Observa-se que quase todos os artigos mencionados, oito dos nove, foram divulgados na mesma publicação, qual seja, a Revista de Administração Pública. Com isso, pode-se supor que não esteja sendo concedido o espaço merecido nas demais publicações para a abordagem da temática.

O artigo intitulado “Desafios logísticos às redes de negócios no Brasil: o que podem as parcerias público-privadas”, de Mesquita e Martins, aborda a distribuição regional dos investimentos prioritários para parcerias público-privadas (PPPs), tendo por base as condições logísticas para formação de redes de negócios nas regiões e a perspectiva de redução das desigualdades regionais. O foco foi o sistema de transporte. Os autores concluem que as PPPs podem não trazer o efeito de redução das desigualdades regionais, inclusive acentuando-as.

No artigo “Consórcio de medicamentos no Paraná: análise de cobertura e custos”, produzido por Ferraes e Cordoni Junior, o objetivo foi analisar a cobertura e os custos do Consórcio Paraná Saúde (CPS), cuja intenção é aquisição de medicamentos para as prefeituras do estado. Como conclusão, o CPS mostra-se uma boa estratégia administrativa da farmacoconomia, proporcionando agilidade e racionalidade no uso dos recursos financeiros, possibilitando ampliação do acesso da população aos medicamentos.

“O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S)” defende que os processos de aquisição no serviço público, além de respeitarem os trâmites legais, muitas vezes burocráticos e morosos, também devem

considerar mais ativamente o papel do comprador e do vendedor, agentes de suma importância nesse cenário. O artigo teve por base, como instituição, o CPqAM/Fiocruz e foi elaborado por Batista e Maldonado.

O trabalho “Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil”, de Tridapalli, Fernandes e Machado, argumenta sobre o uso intensivo do governo eletrônico para a gestão de gastos públicos no Brasil. Foi identificado que a maioria das unidades de governo não está utilizando técnicas adequadas no planejamento de necessidades de materiais e serviços alinhados com o plano estratégico e com outras instâncias do processo de aquisição de bens e serviços.

No estudo “Análise do sistema eletrônico de compras do governo federal brasileiro sob a perspectiva da criação de valor público”, de Inamine, Erdmann e Marchi, buscou-se identificar categorias que expressam o valor público para, então, analisar o sistema de compras do Governo Federal brasileiro. As categorias identificadas pelos autores considerando-se a literatura existente foram eficiência, transparência, *accountability* e interesse público, deixando claro que existem perspectivas para o desenvolvimento de outras categorias. O uso do instrumento de diagnóstico permitiu a percepção de novas possibilidades que podem contribuir para o sistema alcançar objetivos mais amplos no âmbito das compras do Governo Federal, dentre eles a criação de valor público.

Em “Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação” o objetivo foi realizar análise das principais ferramentas de TI que determinam melhoria na criação e manutenção do *supply chain management* (SCM) eficiente. Para tanto, os autores Souza, Carvalho e Liboreiro consideraram o ambiente hospitalar, pois é a forma mais complexa de organização humana a ser administrada. O seu SCM tem que ser desenvolvido para agregar valores acima da média em relação às outras modalidades de prestação de serviço. A análise das ferramentas de TI disponíveis para a formulação de *supply chain management*, permitindo uma integração maior com os fornecedores quando necessário, maior transparência, melhores resultados e satisfação dos clientes internos e externos é a chave para alcançar o sucesso pretendido. Os autores propõem demonstrar a aplicabilidade do leilão reverso no ambiente hospitalar com suas vantagens e dificuldades. Em linhas gerais, a conclusão é a de que a cadeia de suprimentos integrada é o novo foco de concorrência.

“A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil” busca identificar e sistematizar os componentes logísticos da gestão de políticas públicas, analisando como as decisões logísticas são centrais e, ao mesmo tempo, específicas para se pensar a melhoria do Estado e dos serviços públicos. O estudo identifica e classifica uma série de decisões logísticas essenciais que caracterizam a ideia de logística no setor público. Fica evidente que o desempenho adequado do papel do Estado como organizador das cadeias de suprimentos dos serviços e políticas públicas aumenta sua capacidade de intervenção e impede que as políticas públicas sejam capturadas por interesses particulares. Os autores deste estudo foram Vaz e Lotta.

O artigo “Lançando luzes sobre a gestão de operações do setor eletroeletrônico brasileiro”, de autoria de Jabbour e Jabbour, objetiva apresentar e discutir a gestão de operações no setor eletroeletrônico brasileiro. O setor eletroeletrônico é dos mais relevantes do Brasil, correspondendo a 4% do Produto Interno Bruto (PIB). Grande parte da literatura disponível centra-se na discussão de políticas para fortalecimento do setor sem, no entanto, discutir sua gestão de operações, ainda pouco conhecida. A originalidade do artigo, segundo os autores, consiste em lançar luzes à gestão de operações de um setor economicamente importante gerando *insights* a estudiosos, praticantes e formuladores de políticas voltadas ao setor eletroeletrônico nacional.

Em “A Rede Brasileira de Produção Pública de Medicamentos na perspectiva da gestão de cadeias de suprimentos: o papel das TIC” objetiva investigar o uso pelos

laboratórios farmacêuticos oficiais brasileiros das contribuições derivadas das tecnologias da informação e comunicação (TIC), no sentido da integração da cadeia de suprimentos da Rede Brasileira de Produção Pública de Medicamentos (RBPPM). De acordo com os autores Souza et al. o estudo demonstrou que, apesar das evidências teóricas e empíricas a respeito da capacidade das TIC de integrar processos, os laboratórios públicos brasileiros ainda fazem pouco uso das tecnologias estudadas na gestão de cadeias de suprimento (GCS), e o desempenho das poucas ferramentas encontradas revelou-se incipiente e insatisfatório.

Com as palavras-chave “transporte”, “gestão de compras” e “cadeia de suprimentos”, então, foram localizados, ao total nove artigos relacionados à administração pública, todos publicados na mesma revista em anos diferentes entre 2006 e 2015. Com a busca realizada em “administração de materiais” e “logística reversa” não foram encontrados artigos publicados referentes ao setor público. Percebe-se, assim, que a temática logística na área pública ainda carece de estudos, pesquisas e dedicação por parte da academia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constata-se que um pequeno número das publicações têm relação com o setor público. Vale ressaltar que a logística como prática surgiu nas organizações públicas, mais especificamente com as ações do exército em razão das guerras, com o transporte de armamentos e suprimentos, disposição das tropas, e as estratégias de movimentação. Christopher (2011) comenta que guerras são vencidas e perdidas por forças e capacidades logísticas ou pela falta delas, destacando que os britânicos foram derrotados na Guerra da Independência norte-americana devido a falhas de logística, com uma administração inadequada de suprimentos vitais.

Wanke e Magalhaes (2012), por sua vez, citam como precursor do uso da atividade logística o antigo Exército Romano, destacando que a Segunda Guerra Mundial (1939-1945) foi um evento que contribuiu de forma decisiva para a evolução da logística. Mesmo com a logística se mostrando muito importante para ter sucesso nas guerras, Christopher (2011, p. 2) coloca que “estranhamente só no passado recente as organizações empresariais reconheceram o impacto vital que a gestão de logística pode ter na conquista da vantagem competitiva”, explicando que, em parte, essa falta de reconhecimento brota do nível relativamente baixo de compreensão dos benefícios da logística integrada.

Apenas em um segundo momento a logística passou a ser pensada nas organizações e empresas civis, por volta da década de 1950, quando passou a se desenvolver rapidamente, segundo Wanke e Magalhaes (2012), e começaram a ser empregadas técnicas sofisticadas como o MRP, MRPII, DRP, DRPII, Kanban e JIT para administrar e controlar atividades. Percebe-se que, mesmo tendo origem na esfera pública, foi na iniciativa privada que realmente houve o *boom* de inovações nesta área, e que a mesma se consolidou como uma área essencial para administração de qualquer organização.

Pode-se presumir que, devido às grandes novidades trazidas para a área logística pelo setor privado, o maior número de publicações seja justamente voltado a este setor. É comum encontrar empresas sempre buscando o desenvolvimento da logística, pois a otimização de processos e de recursos tende a proporcionar lucro às organizações. Por outro lado, o setor público não visa o lucro, e talvez esta seja a razão para este setor dar relativamente pouca atenção à esta área tão importante, como se percebe pelas publicações e estudos científicos.

Frias et al. (2012, p. 5) explicam que a implantação da logística exige “investimos em pessoal capacitado, maquinários e equipamentos, recursos tecnológicos, tais como sistemas que possibilitem a integração entre os integrantes da cadeia de suprimentos”, colocando que as empresas brasileiras encontram dificuldades para investir nesses recursos devido ao baixo

crescimento da economia. Se esta é uma realidade para as empresas, para o setor público tende a ser ainda mais agravante este fator.

Contudo, apesar das consideráveis iniciativas do Governo neste sentido, pode-se dizer que há ainda pouca eficácia na implementação das ações propostas. Talvez possa-se voltar o foco à capacitação de servidores neste sentido. A importância destas propostas é indiscutível para a melhoria da qualidade do serviço público, e consequentemente para a sociedade, portanto, com servidores capacitados no quesito de implementação destas práticas, as ações tendem a ser mais visíveis e eficientes.

Destaca-se como limitação deste estudo o fato de algumas publicações possivelmente não terem sido abordadas com as palavras-chave definidas, devido a variações dos termos em cada região ou por cada autor. Sugere-se, para próximos estudos, uma comparação mais aprofundada dos artigos trabalhados na área privada em relação aos encontrados nesta pesquisa direcionada à administração pública. A comparação poderá lançar luz a novos enfrentamentos e indicar caminhos possíveis ao setor público para um aproveitamento da logística em seus trâmites.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, J. C. A.; MELO, D. R. A.; LEOPOLDINO, C. B. Entre fluxos e contra-fluxos: um estudo de caso sobre logística e sua aplicação na responsabilidade socioambiental. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 10, n. 1, p. 84-97, maio 2011.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

_____. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**; tradução Hugo T. Y. Yoshizaki, 1. Edição – 25. Reimpressão – São Paulo: Atlas, 2011.

BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

COSTA, R. F. **Tecnologia da Informação aplicada a Logística na Estratégia Empresarial**. Fasci-Tech. São Caetano do Sul, v.1, n. 3, jul./dez. 2010, p. 139-147

CHRISTOPHER, M. **Logística e Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

LIMA FILHO, G. D. de.; ALVES, G. B. Avaliação da aplicação da logística como instrumento na gestão de saúde pública no município de Sumé-PB. **Revista Científica Semana Acadêmica**. Fortaleza, ano MMXVI, n. 81, mar. 2016.

FRIAS, A.; VIEIRA, A. A.; OLIVEIRA, E. S.; VIEIRA JÚNIOR, E. M. A evolução da logística até o *supply chain management*. **VI Jornada Acadêmica 2012** - Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional. 22 a 27 out. Santa Helena de Goiás, 2012.

GUARNIERI, P. **Logística reversa: em busca do equilíbrio econômico e ambiental**. 1. ed. Recife: Ed. Clube de Autores, 2011.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 29. ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Planos de Gestão de Logística Sustentável**. [201_]. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/destaques/item/8975-planos-de-gest%C3%A3o-de-log%C3%ADstica-sustent%C3%A1vel>>. Acesso em: 30 nov. 2016.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. **Estratégia Geral de Logística da Administração Pública Federal**: EGL 2016-17. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. Brasília: MP, 2015

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. Instrução Normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012. Estabelece regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável de que trata o art. 16, do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, Brasília, DF, 14 nov. 2012. Seção 01, p. 113.

MOURA, V. de M.; BEUREN, I. M.. O suporte informacional da controladoria para o processo decisório da distribuição física de produtos. **Rev. contab. finanç.**, São Paulo , v. 14, n. 31, p. 45-65, abr. 2003 .

PACKER, A. L.; MENECHINIE, R. O SciELO aos 15 anos: *raison d'être*, avanços e desafios para o futuro. In: _____. (org.). **SciELO - 15 Anos de Acesso Aberto**: um estudo analítico sobre Acesso Aberto e comunicação científica. Paris: UNESCO, 2014.

PAURA, G. L. **Fundamentos da Logística**. Curitiba: Instituto Federal Paraná Educação à Distância, 2012.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

VAZ, J. C.; LOTTA, G. S. A Contribuição da Logística Integrada às Decisões de Gestão da políticas Públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, vol. 45, n. 1, p. 107-139, jan./fev. 2011.

WANKE, P. F.; MAGALHÃES, A. **Logística para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2012.

WORMELL, I.. Informetria: explorando bases de dados como instrumentos de análise. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 210-216, maio/ago. 1998.

XAVIER, L. H.; CORRÊA, H. L. **Sistemas de logística reversa**: criando cadeias de suprimento sustentáveis. São Paulo: Atlas, 2013.

ZANON, E. J. **Administração de Material no Setor Público**. Coleção educação a distância. Série livro-texto. Ijuí: Editora Unijuí, 2008.