

ATIVIDADE 2 - LOGÍSTICA INTEGRADA E NÍVEL DE SERVIÇOS NO SETOR PÚBLICO

O objetivo deste exercício é realizar uma análise logística de uma política ou serviço público. Essa análise pode ser feita em **termos gerais** ou sobre um **caso específico**.

A análise logística deve identificar que tipo de decisão deve ser tomada pelos gestores da política ou serviço e que elementos devem ser levados em conta para tal.

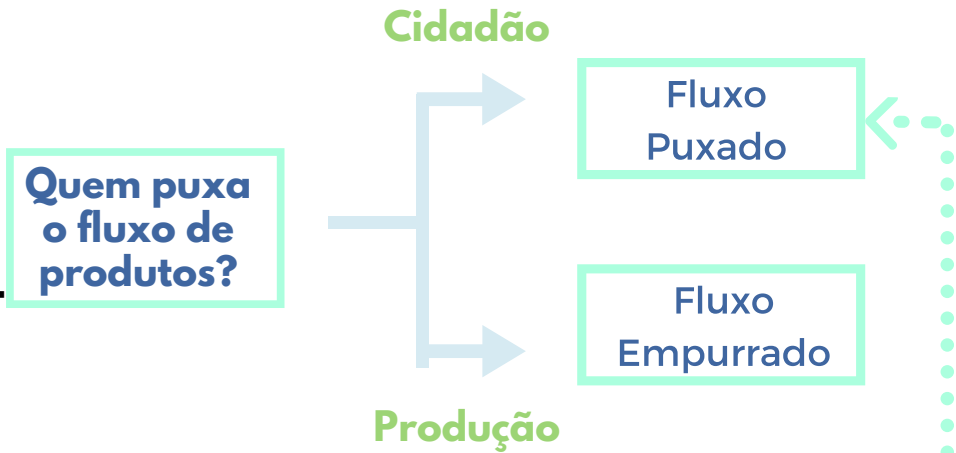
A análise deve contemplar:

- **Decisões de Posicionamento Logístico e Desenho da Rede;**
- **Decisões sobre Nível de Delegação da produção de bens e serviços;**
- **Identificação dos Trade-offs envolvendo as decisões sobre a política.**

Este material é uma produção da EACH-USP, desenvolvido pelas monitoras Carolina Paulino e Julia Caetano com a supervisão do Prof. Carlos Vaz para auxílio à aprendizagem na disciplina de Logística Integrada e Nível de Serviços no Setor Público do curso de Gestão de Políticas Públicas.

POSICIONAMENTO LOGÍSTICO E DESENHO DE REDE

Coordenação de fluxo de produtos:



Como saber quem está puxando o fluxo?



Análise da Visibilidade da Demanda

Ex: Cidadão solicita poda de árvore (fluxo puxado)

Análise do Tempo de Ressuprimento e Distribuição

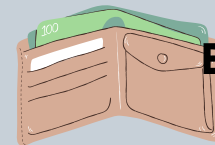
Ex: Prefeitura distribui máscaras descartáveis (fluxo empurrado)



Política de ritmo de produção



Que decisões estão associadas ao ritmo de produção?



Custos Unitários

Ex: Ao produzir este item para estoque é possível ganhar economia de escala?

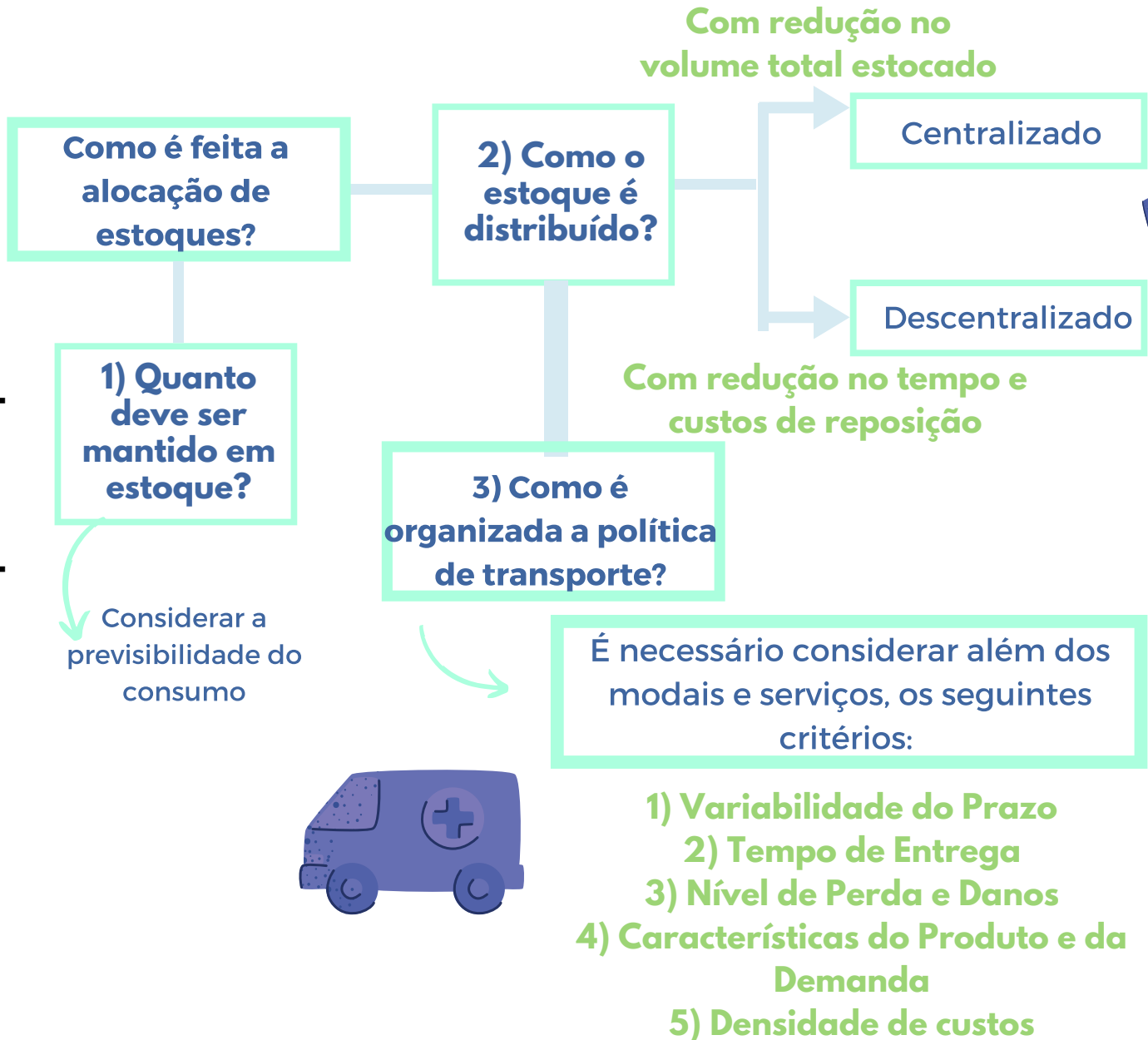
Vida útil do produto

Ex: Aquisição de alimentos perecíveis para abastecimento de escolas.



POSICIONAMENTO LOGÍSTICO E DESENHO DE REDE

Política de estoque e transporte

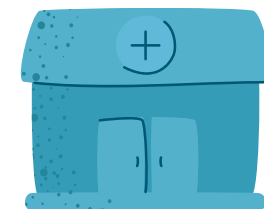
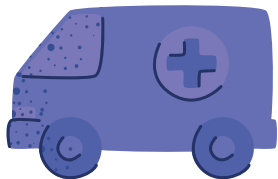


Outros critérios para distribuição de estoque:

Densidade de Custos
Ex: Além dos custos de produção, devem ser considerados os custos de estocagem (manutenção) e armazenamento (aluguel),

Previsibilidade do Consumo

Riscos associados a falta de itens em estoque
Ex: Produtos essenciais e processo licitatório.



NÍVEL DE DELEGAÇÃO DA PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

Execução Direta X Delegação para Terceiros (Privatização, Concessão, Terceirização, etc

Atividades Típicas do Estado,
como fiscalização e policiamento

Mais associada a produtos e
serviços não contínuos

- **Maior necessidade de controle**
- **Atividades onde a formulação e execução são não dissociadas**
- **Bens e serviços de alto valor estratégico**

Critérios

Descrição

**Estrutura e Remuneração
pelos serviços**

Relação clara entre remuneração ao custo e/ou à unidade serviço ou bem produzido. Ex: Pago pelo usuário ou pelo próprio governo.

**Propriedade dos
Ativos**

Avaliação de importância estratégica do ativo para decidir por sua delegação.

**Determinações legais de
titularidade dos serviços**

Delegações ditadas pela CF/88 e responsabilidade entre os entes federativos.

**Características dos
Recursos Humanos**

Diferenciar entre casos de terceirização e internalização de funcionários. Ex: Qualificação da mão de obra necessária, alta demanda por atendimento etc.

**Possibilidade e
necessidade de controle**

Alguns serviços e produtos exigem maiores esforços de regulação e monitoramento.

Interesse Estratégico

Atividades estratégicas podem ser mantidas sob execução direta por questões de sigilo, necessidade de supervisão estrita, interesse econômico, controle da gestão etc.

NÍVEL DE DELEGAÇÃO DA PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

Execução Direta X Delegação para Terceiros (Privatização, Concessão, Terceirização, etc)

Atividades Típicas do Estado,
como fiscalização e policiamento

Mais associada a produtos e
serviços não contínuos

- **Maior necessidade de controle**
- **Atividades onde a formulação e execução são não dissociadas**
- **Bens e serviços de alto valor estratégico**



Quais atividades podem ser realizadas diretamente pela organização pública e quais podem ser delegadas a terceiros? E quais critérios fundamentam essas decisões?

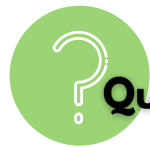
Critérios

Descrição

Estrutura e Remuneração pelos serviços	Relação clara entre remuneração ao custo e/ou à unidade serviço ou bem produzido. Ex: Pago pelo usuário ou pelo próprio governo.
Propriedade dos Ativos	Avaliação de importância estratégica do ativo para decidir por sua delegação.
Determinações legais de titularidade dos serviços	Delegações ditadas pela CF/88 e responsabilidade entre os entes federativos.
Características dos Recursos Humanos	Diferenciar entre casos de terceirização e internalização de funcionários. Ex: Qualificação da mão de obra necessária, alta demanda por atendimento etc.
Possibilidade e necessidade de controle	Alguns serviços e produtos exigem maiores esforços de regulação e monitoramento.
Interesse Estratégico	Atividades estratégicas podem ser mantidas sob execução direta por questões de sigilo, necessidade de supervisão estrita, interesse econômico, controle da gestão etc.

TRADE-OFFS

"As decisões logísticas em políticas públicas normalmente envolvem a escolha entre alternativas combinando distintas possibilidades de custo; qualidade (especificada e/ou percebida); velocidade; externalidades positivas ou negativas (impactos sociais, ambientais, atendimento ou descumprimento a normas legais e administrativas etc.)." - Vaz e Lotta (2011)



Quais são os principais trade-offs em termos de:

Custo x Qualidade



Exemplo: Quando é feita uma compra pública, o quanto é possível reduzir os custos sem comprometer a qualidade de serviços?

Custo x Externalidade Negativa



Exemplo: Procurar soluções mais sustentáveis de transporte logístico pode gerar uma pressão sobre os custos.

Qualidade X Externalidade Negativa



Exemplo: Optar por oferecer copos plásticos nos bebedouros para pacientes em um posto de saúde exige maior uso de recursos .

É necessário considerar custos marginais entre as escolhas!