



## **ANÁLISE DE PROCEDIMENTOS DE SEGURANÇA PATRIMONIAL E CONTROLE DE ACESSOS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE MEDICAMENTOS.**

RÔMULO BARBOSA DAS CHAGAS

YGOR GEANN DOS SANTOS LEITE

### **RESUMO**

O artigo reflete a importância em manter um protocolo rigoroso no segmento de segurança patrimonial, visando um ambiente totalmente seguro, evitando furtos e perdas no processo produtivo. Neste sentido o presente artigo visa obter análises de padronização dos procedimentos envolvidos, proporcionando um local controlado, otimizado e monitorado garantido à integridade dos colaboradores, de maneira eficaz. Sendo assim, agir de maneira preventiva, nas falhas de segurança em relação ao controle de acesso e de materiais de forma estratégica evitando furtos. Para isso foi usado o método de pesquisa mista que através das ferramentas gerenciais tem como objetivo extinguir essas falhas, as corrigindo e melhorando continuamente, resultando em retorno financeiro a organização, foi constatado que a falta de padronização é devido a uma liderança autocrática, e que não possui conhecimento específico pertinente à função ocasionando esses transtornos, à segurança patrimonial desempenha um papel essencial na gestão de qualquer organização, especialmente nas indústrias farmacêuticas, onde a proteção de bens materiais e a integridade dos produtos são fatores críticos.

Palavras-chave: Protocolo, padronização, Liderança Autocrática.

### **1. INTRODUÇÃO**

A Segurança Patrimonial abrange medidas físicas, como vigilância, alarmes e controle de acessos, além de estratégias preventivas, como treinamentos e políticas de segurança sendo responsável de maneira direta e indireta na criação de um ambiente organizacional seguro, controlado e confortável, desde a entrada da matéria-prima até a saída do produto acabado, destinado ao mercado e aos clientes, assim objetivando sempre garantir a integridade dos recursos e minimizar riscos.

O Ambiente desta pesquisa é ambientado em uma empresa pertencente ao ramo farmacêutico na fabricação de medicamentos, que enfrenta sérias dificuldades no combate e prevenção de furtos durante seus processos de produção. Esses furtos, muitas vezes cometido por funcionários da mesma ou terceiros, o que compromete a segurança dos produtos e afetam diretamente a eficiência operacional, gerando perdas financeiras e riscos à integridade da marca.

Quais os processos devemos adotar para extinguir as falhas de segurança, para cessar as ocorrências de furtos de medicamentos? A empresa tem buscado implementar soluções para melhoria e o controle do estoque, colocando vigilância nas áreas de produção e nos processos internos, mitigando essas ocorrências e garantindo assim maior segurança.

Este que possui como objetivo principal: Realizar um levantamento detalhado de todas as causas possíveis, até encontrar a causa Raiz do problema e assim elaborar um plano de ação através das ferramentas da qualidade, com o foco em reduzir custos relacionados aos furtos de medicamentos.



Neste artigo a fundamentação teórica está dividido em três capítulos chaves, que ressaltam a sua importância: Gestão da Qualidade Total, que tem o foco no cliente e as especificações do produto e a conformidade ou não dos processos da organização; A Falta de Gestão de Procedimentos de Segurança que resultam nos furtos de Medicamentos, quais as causas raízes que resultam essas falhas, quais protocolos de Segurança Patrimonial devem ser adotados; E as Ferramentas Gerenciais que serão aplicadas nos processos de Segurança, mapeando e controlando o fluxo dos colaboradores de forma estratégica e eficiente.

O pilar deste artigo é realizar um modelo de pesquisa mista, analisando e coletando dados quantitativos e qualitativos no ambiente organizacional, de maneira clara e objetiva e imparcial, levando em conta a relação de quantidade de medicamentos produzidos, com o total de medicamentos vendidos e o seu estoque, analisando índice de intercorrência de colaboradores tentando furto de remédios, identificados nas revistas pessoais na cabine de verificação e assim através deste levantamento identificar a causa raiz desta problemática; “furtos de medicamentos” e desenvolver um plano de ação eficiente para resolver essa falha de protocolo de segurança”, aplicando as ferramentas da qualidade no ambiente organizacional.

Possui o intuito de demonstrar a importância que o segmento de segurança patrimonial, possui para a organização, mantendo um ambiente seguro, controlado e otimizado, visando à integridade dos colaboradores adotando uma rigorosa padronização dos processos envolvidos à segurança, extinguindo os furtos. Sua ampla relevância tanto para a empresa, como para a sociedade: Através das análises obtidas durante o levantamento desse artigo é fácil demonstrar os impactos negativos que os furtos ocasionam na produção e estão inteiramente relacionados à lucratividade da organização.

Já no que se trata a sociedade é evidente que o comércio ilegal de medicamentos oriundos dos furtos ocorridos nas empresas de medicamentos, causam diversos problemas à saúde das pessoas que o consomem este tipo de produto, resultando em hospitalizações e até mesmo a morte.

## 2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 2014, esta empresa conceituada é uma das pioneiras na fabricação de medicamentos sólidos no polo industrial da Zona Franca de Manaus, possui um sistema de produção altamente tecnológico e robotizado, em que o processo de fabricação é totalmente automatizado, sua linha de produção é caracterizada pelo uso de tecnologia de ponta na automação, o que permite um fluxo de trabalho eficiente e sem intervenção manual. O controle de qualidade é realizado de maneira rigorosa, desde a matéria-prima até o produto final, o que elimina qualquer risco de contaminação, dessa forma o seu sistema produtivo integrado é independente e garante eficiência e segurança na produção o que garante a integridade dos medicamentos e eliminando riscos de sua contaminação ao longo de toda a cadeia de produção.

A empresa ainda conta com um complexo industrial composto por diferentes áreas de produção e de armazenamento, o que exige um controle rigoroso tanto do acesso físico a empresa quanto da proteção de dados sigilosos e informações dos produtos. A segurança patrimonial abrange desde a vigilância tradicional até a adoção de sistemas tecnológicos avançados para o controle de acesso. Um dos maiores desafios enfrentados pela organização é garantir a eficiência e a eficácia desses processos, especialmente em um ambiente dinâmico, com grande movimentação de colaboradores, veículos e transporte de materiais.



A empresa adota um controle de qualidade rigoroso, alinhado aos mais altos padrões exigidos pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), assegurando a produção de medicamentos com qualidade. O que demonstra forte compromisso com a responsabilidade socioambiental, implementando práticas sustentáveis que mitigam os impactos ambientais e contribuem para o bem-estar de todos. Com uma equipe qualificada, composta por profissionais especializados nas áreas da indústria farmacêutica, a empresa possui uma infraestrutura moderna, incluindo laboratórios dedicados ao controle de qualidade e centros de pesquisa e desenvolvimento.

Suas instalações são projetadas para garantir sempre a eficiência e a segurança em todas as etapas da produção. A empresa possui cerca de 40 mil metros quadrados de área construída, do total de uma área de 250 mil metros quadrados, o investimento inicial para sua implementação foi por volta de R\$400 milhões e sua capacidade de produção gira em torno de 1,1 bilhão de comprimidos ao mês. O grupo ao qual ela faz parte é o segundo maior da América Latina, ela está entre as Cinco empresas de maior porte no mundo.

Além de ter diversas empresas desde segmento que disputam a liderança do mercado farmacêutico, devido à grande expansão do setor devido à covid-19, as mesmas passaram a investir cada vez mais em tecnologia, quanto em marketing para atender a demanda de consumo interno do país, atualmente essas empresas abastecem aproximadamente a 80% deste segmento do território nacional, atualmente está finalizando a ampliação de um galpão do setor de recebimento e almoxarifado, pois decorrente do pós-covid19, a empresa teve um aumento significativo em sua produção até os dias atuais.

O seu diferencial é investir no futuro da indústria farmacêutica com tecnologias de ponta de forma sustentável e valorizando o acesso de toda a população a medicamentos de alta qualidade a um preço acessível, e comprometimento com a qualidade de vida e valorização dos seus colaboradores e fornecedores onde a excelência é alcançada através da padronização do SGI.

A estrutura organizacional da empresa é flexível, permitindo uma gestão dinâmica e ágil, capaz de responder rapidamente às demandas do mercado. Seu grande diferencial está na contínua busca por inovação, o que a posiciona como líder no setor, sempre na busca constante da evolução nos processos produtivos e de qualidade, este que se torna o diferencial da organização no seu ramo de atuação é a sua capacidade constante de inovação visando sempre aprimorar seus processos produtivos e de qualidade para atender às exigências do setor farmacêutico e se manter à frente das tendências e necessidades do mercado.

### **3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **3.1 Gestão da qualidade total (TQM)**

A Gestão da Qualidade Total (TQM) é uma abordagem sistemática e estruturada para a melhoria contínua dos processos dentro das organizações. Seu foco é em buscar identificar e resolver problemas de qualidade de maneira abrangente, promovendo uma cultura organizacional voltada para a excelência e para a participação de todos os níveis hierárquicos na busca pela melhoria constante. No contexto da segurança patrimonial, o TQM oferece um framework para integrar melhorias nos processos, treinamento de funcionários e adoção de medidas preventivas que minimizem falhas e riscos.

Além disso Gestão da Qualidade Total (TQM) dentro das organizações tem se mostrado uma



metodologia essencial para o sucesso da empresa, pois o seu foco está em realizar as atividades com os recursos já existentes, investindo na capacitação dos colaboradores em cursos e treinamentos, para que todos tenham uma padronização de conhecimento, respectivamente atribuídos, a cada setor ou função, melhorando os seus processos para superar as expectativas dos clientes, extinguindo os defeitos para que assim, a organização atinja as suas metas já traçadas e aperfeiçoando os processos em através da melhoria contínua.

Conforme sugeriu Souza et al (2024) a Gestão da Qualidade Total (TQM) é um processo sistemático que visa identificar e resolver problemas de qualidade, buscando sempre a excelência operacional enfatizando a importância de uma cultura organizacional voltada para a qualidade, onde todos os níveis hierárquicos participam ativamente na busca por isso. O TQM foi primordial para potencializar a evolução da Qualidade dos produtos visando à padronização dos procedimentos de todos os setores, desde o operacional ao estratégico visando sempre à melhoria contínua e a relação custo-benefício.

Para Ueda et al (2022), apud Maximiniano (2017), A Gestão da qualidade reflete integralmente nos resultados alcançados pela organização, pois para elevar a qualidade dos produtos é necessário planejar, executar e controlar todos os procedimentos e processos e suas atividades e manter o nível de qualidade desejada e esperada pelo consumidor, superando as suas expectativas, para tal é preciso inspecionar desde a matéria-prima até o produto final, garantindo a satisfação do cliente.

Conforme Teixeira (2024), apud Gallegos (2023), A Gestão da Qualidade Total, é um sistema que as organizações utilizam para otimizar a produtividade, além de manter a qualidade dos produtos e serviços com o foco no cliente, para tal todos desde a gerência até o operacional devem estar engajados com o mesmo objetivo e motivados com o intuito de elevar o padrão da qualidade já existente sendo investindo em tecnologias ou em mudanças internas de protocolos que aumentem a produtividade e reduzem os custos de fabricação.

Na visão de Machado (2022) O TQM se trata de uma, das diversas técnicas de Gestão da Qualidade que contribuem para o sucesso das organizações, permitindo que as mesmas se tornem cada vez mais competitivas no mercado, diminuindo seus custos internos, capacitando seus colaboradores e investindo em tecnologias, assim elevando através da participação de todos na qualidade do ambiente de trabalho tendo um ambiente organizacional eficiente, aumentando a qualidade de seus produtos e serviços.

### **3.2 A Falta de Gestão De Procedimentos de Segurança**

A Gestão de Procedimentos de Segurança Patrimonial deve ter suas diretrizes bem definidas para garantir que as ações implementadas gerem os melhores resultados no ambiente organizacional, mantendo-o seguro, controlado e monitorado. Esse controle é essencial para prevenir furtos de medicamentos nas linhas de produção, além de reduzir os custos operacionais envolvidos. É igualmente importante realizar uma análise detalhada de todos os aspectos que possam contribuir para falhas no processo, seja em relação ao material humano, equipamentos ou até mesmo à matéria-prima utilizada.

De acordo com Landiva (2021), A Gestão de Procedimentos tem seu papel essencial na verificação de atividades que evidenciam as entradas e saídas de matéria-prima, os processos existentes e seus custos e a relação custo-benefício que visam um ambiente organizacional otimizado, com maior produtividade e atraente ao mercado visando sempre à melhoria contínua



e a satisfação total do cliente levando em conta aspectos internos e externos da organização.

Para Motta et al (2019), os procedimentos visam padronizar, organizar, e controlar as atividades para que os resultados sejam alcançados de acordo o que foram estipulados pelo estratégico, sempre a garantir um melhor produto ou serviço que estejam conforme as determinações dos clientes para isso é necessário investir em capacitação e treinamentos de cada colaborador desde o operacional até o estratégico e o engajamento de todos da organização é essencial.

Segundo Vuala et al (2023), os procedimentos de segurança contribuíram significativamente para as empresas privadas ou públicas, pois manter um ambiente seguro transmite conceitos importantes de respeito e comprometimento perante a empresa sem levar em conta que cada colaborador se torna um cliente em potencial o que estimula a todos realizarem suas respectivas funções com máximo profissionalismo e comprometimento possível esses valores estão embutidos intrinsecamente no regimento da empresa.

Em vista de Freitas e Pires (2024), apud Reijers (2021), A implantação de todos esses procedimentos de segurança, garante produtos de máxima qualidade, redução dos custos envolvidos, aumentar a eficiência e a produtividade, permitindo análise de dados confiáveis para tomadas de decisões precisas, analisando as oportunidades de crescimento e os riscos, envolvidos no ambiente organizacional.

### 3.3 FERRAMENTAS GERENCIAIS

As ferramentas da qualidade desempenham um papel importante ao fornecer dados que não apenas facilitam a melhoria contínua dos processos de serviços e produtos, mas também contribuem para a satisfação dos clientes. Elas permitem analisar e tomar decisões mais adequadas de acordo com as necessidades de cada organização. Entre as ferramentas mais estudadas e aplicadas nesse campo, muitas foram desenvolvidas e adaptadas por Kaoru Ishikawa. Neste artigo, abordaremos cinco dessas ferramentas: Análise SWOT, Matriz GUT, Diagrama de Pareto, 5 Porquês e 5W2H.

De acordo com Ferreira (2019), cada organização possui características específicas. A Análise SWOT serve para identificar as potencialidades, tanto positivas quanto negativas, e os pontos fortes e fracos no sistema produtivo da empresa. Essa ferramenta ajuda na tomada de decisões mais eficazes, permitindo que a organização aproveite as oportunidades do mercado, utilizando suas forças como diferencial e corrigindo suas fraquezas com o objetivo de promover a melhoria contínua.

Segundo Lopes (2024), apud Garcia et al. (2023), a dinâmica do Diagrama de Pareto é baseada na ideia de que 80% dos problemas em um processo são causados por 20% das suas causas. Através da coleta e análise desses dados, é possível identificar as prioridades de correção e focar nas causas mais significativas, com o objetivo de eliminar os problemas que, embora pequenos, causam grandes impactos nas operações da empresa.

Conforme Gomes e Cardoso (2024), apud Bassan (2018), a Matriz GUT é uma ferramenta eficaz para priorizar problemas, organizando os dados coletados segundo três critérios: Gravidade, Urgência e Tendência. Cada um desses critérios é classificado em uma escala de 1 a 5, permitindo identificar quais problemas precisam ser resolvidos com maior urgência, para que os resultados esperados pelo planejamento estratégico da organização sejam alcançados.

Silva e Mendonça (2024), apud Almeida et al. (2019), explicam que a metodologia dos 5



Porquês ficou conhecida por sua aplicação na Toyota. Essa abordagem utiliza uma análise científica para identificar a causa raiz de um problema, o que contribui para aumentar a eficiência e a produtividade. Ao aplicar os 5 Porquês, cada setor pode identificar falhas em suas operações e adotar ações corretivas, como a realização de manutenções preventivas, garantindo a melhoria contínua do processo.

Por fim, conforme Lobato e Santos (2023), a ferramenta 5W2H é uma abordagem simples, mas eficaz, para a análise de processos e serviços. Ela permite reunir informações claras e objetivas que facilitam a tomada de decisão, sendo útil para o planejamento e organização de atividades e projetos em busca de oportunidades de mercado. Essa ferramenta é amplamente utilizada pelos gestores estratégicos da empresa, pois proporciona uma visão clara e organizada para a execução de tarefas e a implementação de mudanças.

#### 4. METODOLOGIA

De acordo com Neves (2024), apud Cruz (2020), as pesquisas mistas são baseadas na junção de dois dados fundamentais são os quantitativos e os qualitativos, que visam fornecer um diagnóstico preciso das intercorrências encontradas e evidenciadas no processo e a sua frequência de acontecimentos, que ao serem analisados pelos elaboradores da pesquisa possibilita propor melhorias no processo, correção e ajustes de acordo com a realidade de cada empresa.

A utilização dessa metodologia é particularmente útil em setores complexos, como a indústria farmacêutica, onde é necessário considerar uma combinação de aspectos operacionais, regulatórios e mercadológicos de forma integrada. Para uma empresa farmacêutica em Manaus, será adotada uma metodologia baseada em ferramentas analíticas para mapear as forças e fraquezas internas da organização, ao mesmo tempo em que se identificam áreas que precisam de ajustes para melhorar a qualidade dos processos.

A primeira ferramenta que será aplicada é a Análise SWOT, que identificou os pontos fortes e fracos da empresa, assim como as oportunidades e ameaças que surgem tanto internamente quanto no ambiente externo. Com essa análise, é possível avaliar os recursos disponíveis e a capacidade da organização, como a eficiência na produção, a distribuição e a conformidade com as exigências regulatórias. A partir desse direcionamento, a empresa poderá reforçar suas vantagens competitivas e corrigir eventuais falhas, como os furtos de medicamentos no setor produtivo, que podem prejudicar a competitividade da empresa.

Na sequência, será utilizada a Matriz GUT, para priorizar e direcionar as ações que devem ser feitas para evitar os furtos de medicamentos na empresa de acordo com os critérios de Gravidade, Urgência e Tendência. Essa ferramenta ajuda a definir quais áreas precisam de intervenção urgente, como o controle de acesso de pessoas não autorizadas no setor de produção, a falta de câmeras de monitoramento em pontos estratégicos, a falha de padronização dos protocolos de segurança, entre outros que causam prejuízos financeiros e reduzem a eficiência dos processos envolvidos, assim ao executar o plano de ação bem definido e correto se obtêm os resultados desejados.

Em seguida o Gráfico de Pareto será outra ferramenta essencial para identificar e potencializar as principais causas que afetam negativamente a empresa, e os impactos causados devido aos furtos de medicamentos quais as consequências econômicas decorrentes desses fatos. Nesta análise foi constatado que os furtos de medicamentos têm se agravado pontualmente vários



fatores podem contribuir para tal, um procedimento de segurança fraco, a rentabilidade da venda desses produtos no mercado ilegal, o gráfico apresenta o impacto de cada mês, permitindo à empresa identificar os meses mais recorrentes e significantes. Assim, será possível priorizar as ações corretivas mais urgentes para melhorar a eficiência e a qualidade do processo de segurança.

Posteriormente a ferramenta 5 Porquês, foi utilizado para explorar causas por trás de cada problema no processo produtivo realizando 5 perguntas. Essa análise permitiu identificar e categorizar os principais fatores, com essa abordagem, a equipe pôde organizar as contramedidas e apresentá-las de forma objetiva à diretoria, facilitando a alocação de recursos para as soluções necessárias de acordo com a realidade da empresa e adotando a melhoria contínua na área da vigilância, que por sua vez permite que a empresa desenvolva ações corretivas específicas de acordo com cada problema de forma efetiva, para que desta forma a empresa faça as correções necessárias melhorando o sistema de monitoramento, implantando inovações em tecnologia nos pontos de controle de acesso a áreas controladas entre outras ações corretivas sobre essas ocorrências.

Por fim de maneira complementar, mais não menos importante será usado a ferramenta 5W2H, que segue uma abordagem semelhante à dos 5 Porquês, mas com um conjunto de perguntas mais variado: O que? Por quê? Quem? Quando? Onde? Como? Quanto? Onde essas perguntas nortearão as organizações quanto ao planejamento, controle e execução de suas atividades a serem realizadas para corrigir as falhas no protocolo de segurança, a falta de equipamentos adequados para revistas pessoais e os furtos de medicamentos, assim garantindo que os objetivos sejam claros e compreendidos por todos os envolvidos, na execução do plano de ação.

Por este motivo o presente artigo visa mostrar a importância, finalidade e uso dessas ferramentas para assim apresentar as adversidades que foram identificadas nos processos, e as atividades dos setores envolvidos, bem como as contramedidas a serem adotadas. A partir da análise dos dados da pesquisa, será formulada uma proposta de melhoria capaz de resolver os problemas de forma eficiente, gerando resultados positivos para a empresa, além de contribuir para o combate ao comércio ilegal de medicamentos.

A implementação dessas ferramentas permitirá à empresa farmacêutica em Manaus integrar informações qualitativas e quantitativas de maneira eficaz, proporcionando uma visão mais detalhada e estratégica dos seus processos. Com essa abordagem, a empresa não só conseguirá melhorar sua posição no mercado, mas também garantirá a qualidade dos seus produtos, a segurança dos seus colaboradores e a satisfação dos seus clientes, atendendo plenamente às exigências regulatórias do setor.

## 5. PROPOSTA DE MELHORIA

Inicialmente a proposta de melhoria elaborada por este artigo para essa empresa, abrange em aplicar a metodologia da Análise SWOT, através dos dados coletados na empresa de maneira clara e objetiva e imparcial, analisando suas forças e fraquezas, tanto no ambiente interno quanto externo, onde a ênfase está em destacar os pontos negativos, com o foco resolver a problemática principal deste artigo, o furto de medicamentos, através de um plano de ação bem desenvolvido para minimizar os furtos e desta maneira inserir a melhoria contínua no processo de segurança patrimonial trazendo retorno financeiro a empresa.

Desse modo, a análise SWOT, indica os pontos fortes mais relevantes que tem maior capacidade



de incentivar a empresa cada vez mais evoluir seus processos e aproveitar as oportunidades de crescimento do mercado corporativo. Enquanto os pontos fracos são um sinal de alerta que requer uma atenção especial, que necessita de ajustes e correções para que não interfira na saúde econômica da empresa. Assim essa análise agi como guia de direcionamento nas tomadas de decisão.

**Quadro 01. Análise SWOT**

	Forças	Fraquezas
Ambiente Interno	Empresa consolidada no mercado nacional e internacional	Furtos de medicamentos no setor de produção
	Atua no ramo Farmacêutico de Medicamentos Sólidos	Falta de equipamentos adequados para revista pessoal
	Possui um Sistema altamente automatizado “robotizado”	Poucos profissionais de segurança no contrato “efetivo” escasso
	Sistema de logística eficiente	Liderança autocrática e sem conhecimento pertinente a função
	Produtos de Excelência	Falhas nos protocolos de segurança patrimonial
	Oportunidades	Ameaças
Ambiente Externo	Mercado em alta pós-covid-19	Aumento dos concorrentes internos e externos
	Atualização do sistema produtivo Automação industrial	Falta de mão-de-obra qualificada para implementação dessas novas tecnologias
	Expansão e consolidação do grupo a quem faz parte	Falhas nas entregas de matéria-prima devido a logística
	Aumento da demanda de pedidos e aumento do quadro de funcionários	Riscos no planejamento econômico devido ao mercado internacional
	Melhoria da logística dos “materiais importados”	Dependência de matéria-prima importada e prazos de entrega os atrasos e pedidos errados.

**Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.**

Na Análise acima, foi destacado as fraquezas da empresa pesquisada, aonde os furtos de medicamentos, e as falhas nos protocolos de segurança, são responsáveis por causar impacto financeiro negativo a organização. Devido ao sistema de segurança ineficiente e uma gestão de segurança inexperiente, que tem dificuldade em eliminar com os furtos que abastecem o comercio ilegal de medicamentos. O fator que contribui para essas falhas é a falta de equipamentos adequados para a inspeção na revista pessoal nas cabines, onde dificulta a ação do vigilante em abordar os colaboradores e ter a convicção de que não houve falha na revista padrão durante as saídas dos turnos.

Devido o contexto obtido na Análise SWOT, passamos a ter os dados necessários, para que possamos enfatizar as prioridades a serem tomadas, a partir da aplicação dessas intercorrências na Matriz GUT, analisaremos a classificação das fraquezas da empresa divididas em três fases, Gravidade, Urgência e Tendência, desta forma será definido a problemática principal deste



artigo furtos de medicamentos, assim podendo adotar medidas através de um plano de ação para alcançar o objetivo solucionar a problemática.

## Quadro 02. Matriz G.U.T.

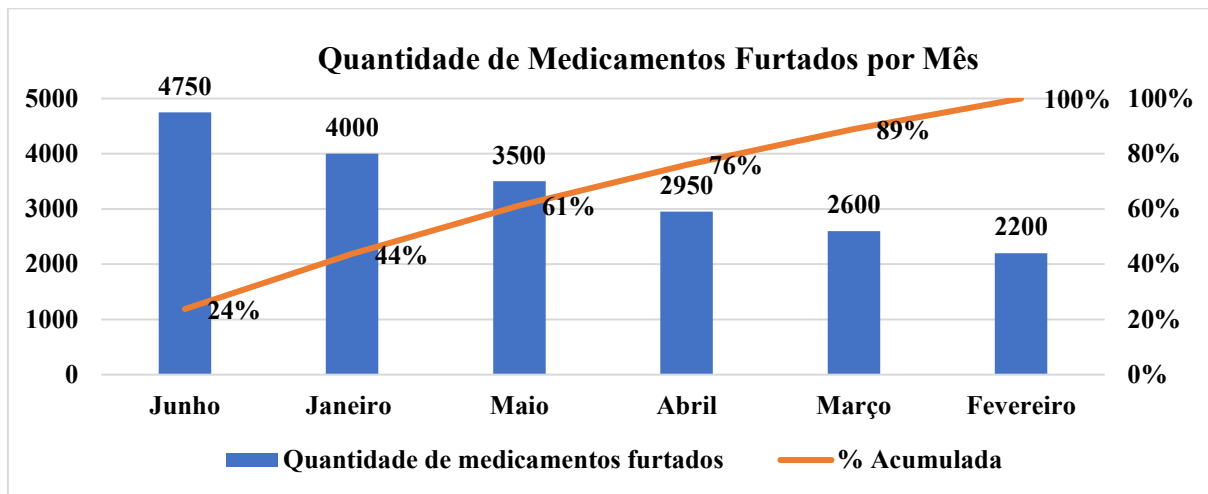
Lista de problemas	G	U	T	Pontuação	Prioridade
Furtos de medicamentos no setor de produção	5	5	5	125	1°
Falhas nos protocolos de segurança patrimonial	5	5	4	100	2°
Liderança autocrática e sem conhecimento pertinente a função	5	3	4	60	4°
Falta de equipamentos adequados para revista pessoa	4	4	4	64	3°
Poucos profissionais de segurança no contrato “efetivo” escasso	4	3	4	48	5°

**Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.**

A análise Matriz G.U.T. indica as cinco principais falhas que ocorrem no segmento de segurança patrimonial, em uma indústria de medicamento sem relação a suas operações entre eles estão: 1° os Furtos de medicamentos no setor de produção com 125 pontos, que impacta diretamente na lucratividade da empresa, por isso é a prioridade a ser resolvida de imediato. 2° Seguindo pelas falhas nos protocolos de segurança patrimonial, com 100 pontos devido à falta de padronização. 3° Falta de equipamentos adequados para revista com 64 pontos. Esses são o foco deste artigo com a finalidade de minimizar esses fatos.

Através da Matriz G.U.T. apresentado acima foi identificado a ordem de prioridade da problemática a ser resolvida de imediato. Esses dados serão aplicados no Gráfico de Pareto, pois o furto de medicamentos na linha de produção é responsável por cerca de 390 eventos em um período 06 meses de janeiro a junho de 2024, que resulta em prejuízos financeiros a empresa, além de fomentar o comércio ilegal de medicamentos provenientes desses furtos.

## Quadro 03. Gráfico de Pareto



Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

O Gráfico de Pareto acima reflete a frequência de intercorrências do problema mais impactantes, os furtos de medicamentos que ocorrem no setor de produção da empresa, foram verificados que do total de 390 intercorrência no período de 06 meses, foram recuperados 20000 medicamentos proveniente dos furtos que correspondem aproximadamente >1% da produção, no entanto o mês de fevereiro houve menos ocorrências o que contribui para isso foi um grande efetivo de colaboradores em férias, enquanto no mês de Junho foi o mês com maior incidência o que pode ter contribuído para essa alta significativa a contratação de novos funcionários tanto da empresa como terceirizados. Desta forma iremos destacar os principais problemas aplicando a ferramenta da qualidade, 5 Porquês para que a organização tenha definido um plano de ação eficiente para solucionar o problema as suas contramedidas

Os 5 Porquês é uma técnica que traz resultados significativos em fazer questionamentos a respeito das problemáticas envolvidas no processo ou serviço, para tal conhecer profundamente os motivos ou circunstâncias por trás de cada falha, assim termos uma visão mais detalhada da causa raiz, proporcionando a elaboração e o direcionamento correto a ser realizado nas tomadas de decisão de maneira eficaz.

### Quadro 04. 5 Porquês

O QUE?	1° PORQUE	2° PORQUE	3° PORQUE	4° PORQUE	5° PORQUE	CONTRAMEDIDA
Furtos de medicamentos no setor de produção	Falta de fiscalização	Falta de monitoramento no circuito de (CFTV)	Equipamentos de comunicação (HT) com defeito ou inoperante	Falta de vigilante no setor produtivo para controle de acesso na área de produção	Equipamentos de inspeção de revista pessoal inadequados ou obsoletos	Gerenciamento da vigilância através da análise de risco e investimentos em equipamentos
Falhas nos protocolos	Falta de treinamento	Liderança autocrática	Efetivo insuficiente	Alto índice de absenteísmo	Altas taxas de	Investir em gestão de pessoas e em



de segurança patrimonial					desligamento	tecnologias de identificação de medicamentos
Falta de equipamentos adequados para revista pessoal	Equipamentos Obsoletos	Falta de manutenção preventiva e mal uso.	Falta de Padronização	Falta de Supervisão	Alta rotatividade efetivo	Agilizar a Burocracia na compra dos instrumentos de detecção de medicamentos

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Na Ferramenta acima os 5 Porquês foi destacado, os problemas críticos o furto de medicamentos no setor de produção, tema central deste artigo, e dois secundários que estão intrinsicamente relacionados ao primeiro, a falha dos protocolos de segurança e a falta de equipamentos adequados para revista pessoal nas cabines de revista para solucioná-las de maneira eficaz através do planejamento estratégico e o gerenciamento da fiscalização dos protocolos de segurança patrimonial. A falta de entendimento sobre as normas de segurança gera vulnerabilidades, deve ser tratado com urgência para evitar esses transtornos, adotando medidas corretivas para melhorar continuamente a segurança patrimonial.

## 6. PLANO DE AÇÃO

A ferramenta a ser aplicada será o 5W2H, pois servirá de base na construção da elaboração do plano de ação imediatamente a ser feito durante as tomadas de decisões, organizando as atividades e os procedimentos de vigilância de acordo com a necessidade da empresa.

Quadro 05. 5W2H.

O QUE?	POR QUÊ?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	COMO?	QUANTO?
Furtos de medicamento no setor de produção	Alto valor agregado do produto no comércio ilegal e fácil extravio	Gestor de Segurança Patrimonial	Início: 05/01/2025 Fim: 15/06/2025	Na linha de produção da empresa estudada	Intensificar as revistas pessoais em 100% e controlar o acesso a área de produção	Investir em (CFTV), valor R\$20.000,00
Falhas nos protocolos de segurança patrimonial	Falta de investimento em treinamentos operacionais	Gestor de Segurança Patrimonial	Início: 05/07/2024 Fim: 15/06/2025	Na empresa estudada	Aquisição de cursos de capacitação para vigilantes para corrigir as falhas de segurança	Investir em cursos de capacitação, e em análise de riscos do segmento farmacêutico e aumentar o efetivo valor R\$40.000,00



Falta de equipamentos adequados para revistapessoal	Burocracia do setor financeiro na aquisição dos materiais solicitados	Setor Financeiro	Início: 05/07/2024  Fim: 15/01/2025	Na empresa estudada	Comprar os equipamentos específicos para detecção de produtos farmacêuticos	Investir em equipamentos de detecção de medicamentos nas revistas e em treinamento valor R\$30.000,00
---	---	------------------	---	---------------------	---	---

**Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.**

Fica notório que o Plano de Ação, adotado pelo 5W2H, evidencia que as principais intercorrências abordadas neste artigo, são os furtos de medicamentos e as falhas nos protocolos de segurança e a falta de equipamentos adequados para revista, que necessitam de investimentos em equipamentos e em treinamento da guarnição, além de uma profunda estruturação de padronização de normas de segurança, além de uma conscientização e participação de todos em relação a normatização de protocolos de segurança rigorosos.

Esses problemas afetam a segurança, a operação e o patrimônio da empresa. Além disso, podem gerar perdas financeiras e prejudicar a reputação da organização. Se não forem resolvidos, o risco de danos aumenta ao longo do tempo. Para mitigar os furtos de medicamentos, é urgente revisar os processos de controle de estoque e intensificar a vigilância no setor de produção. Investir em treinamentos e na capacitação da equipe de vigilância, e aumentar o efetivo.

Além de instalar câmeras de segurança e sensores de movimento no setor de produção, atualizar o sistema de controle de acesso, utilizando tecnologias como biometria ou cartões eletrônicos para evitar o acesso de pessoas não autorizadas em locais sensíveis da empresa. Implementar bloqueios físicos nas áreas críticas, (portas, barreiras de segurança). Estabelecer e fiscalizar políticas rígidas para o acesso de colaboradores a áreas restritas.

## 7. RESULTADOS ESPERADOS

Este artigo tem a finalidade de propor planos de ação para corrigir as falhas encontradas durante a pesquisa, um dos grandes problemas de qualquer empresa é a ocorrência de furtos, no entanto quando se trata de uma empresa fabricante de medicamento sólidos, acaba tomando outras dimensões pois o acesso livre de medicamentos sem receituário médico podem ocasionar dependência química ao consumidor, além de que esses medicamentos provenientes dos furtos abastecem o comércio ilegal, podendo causar até a morte de quem os consomem e são responsáveis por prejuízos financeiros a organização.

Este artigo tem a finalidade de propor planos de ação para corrigir as falhas encontradas durante a pesquisa, um dos grandes problemas de qualquer empresa é a ocorrência de furtos, no entanto quando se trata de uma empresa fabricante de medicamento, a aplicação da Matriz 5W2H na resolução de problemas de segurança é fornecer soluções práticas e eficazes para a gestão de riscos e a proteção dos bens da empresa. O principal objetivo é que a organização seja capaz de identificar de maneira clara os problemas mais críticos de segurança, como furtos de medicamentos no setor de produção, falhas nos sistemas de controle de acesso, a falta de bloqueios em áreas sensíveis e o acesso não autorizado a áreas restritas.

O artigo também busca demonstrar como a aplicação da Matriz 5W2H pode proporcionar uma visão estruturada das ações necessárias para resolver os problemas de segurança. A matriz



define de forma precisa o que deve ser feito, por quem, como, onde e quanto custará cada ação. Isso permite que a empresa adote uma abordagem mais ágil e eficiente, com a implementação de soluções adequadas para cada tipo de problema. Além disso, um resultado esperado é que a organização consiga minimizar os riscos operacionais e proteger seus bens ao estabelecer um plano de ação claro. Ao enfatizar a necessidade de respostas rápidas, o artigo destaca a importância de abordar os problemas de segurança de forma proativa, a fim de evitar que falhas.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo foi desenvolvido para enfatizar a importância das normas de padronização dos protocolos de segurança patrimonial, que se trata de um serviço terceirizado para as organizações que se por sua vez pode impactar diretamente ou indiretamente na parte produtiva e financeira das empresas ao qual presta serviços. Dos dados coletados da pesquisa é que a falta de padronização das normas de segurança está diretamente relacionada a falta de treinamento operacional, equipamentos obsoletos na detecção de medicamentos, falta de investimento em circuito interno de (CFTV), uma gestão de segurança autocrática e sem conhecimento adequado pertinentes a função, transformando em um ambiente organizacional tóxico.

Para isso o controle de acesso desde a portaria até a saída do produto final com destino ao cliente/consumidor, passa a ser de extrema importância e relevância para as organizações, o que fica evidente que um ambiente organizacional saudável, permite que os colaboradores aumentem a sua produtividade e eficácia passando a ter uma gestão mais humanizada, e com as normas a serem seguidas definidas na análise de risco especificando a sua padronização.

Finalizando o controle das atividades de segurança, e os seus protocolos, resultam no combate aos furtos de medicamentos no ambiente organizacional, impedindo o comércio ilegal de produtos farmacêuticos passem a causam um grande transtorno à sociedade, além de elevar os quadros de internação no sistema público de saúde (SUS), as vezes chegando ao óbito, além dos prejuízos financeiros causados a empresa.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. E COSTA, L. (2021). "Segurança Patrimonial nas Indústrias Farmacêuticas: Estudos de Caso e Melhores Práticas." *Revista de Gestão e Segurança*. Miranda, A. et al. (2020). "Aplicação da Gestão da Qualidade Total nas Indústrias Farmacêuticas: Desafios e Oportunidades." *Revista Brasileira de Administração e Saúde*.

ALMEIDA, F. E COSTA, L. (2021). "Segurança Patrimonial nas Indústrias Farmacêuticas: Estudos de Caso e Melhores Práticas." *Revista de Gestão e Segurança*.

COSTA, A. F. Técnica dos 5 Porquês: Aplicações e resultados na produção. *Revista de Engenharia e Produção*, v. 15, n. 1, p. 22-33, 2019.

FERREIRA, L. R. Análise SWOT: Um método de avaliação para o aprimoramento organizacional. *Revista de Administração e Inovação*, v. 9, n. 4, p. 34-50, 2019.

LEITE, Y. G.S.; COSTA, R. F. Estratégias de marketing contemporâneas: teoria e prática. Volume 1. Belo Horizonte, MG: Poisson, 2024.

LEITE, Y. G.S.; COSTA, R. F. Estratégias de marketing contemporâneas: teoria e prática.



Volume 1. Belo Horizonte, MG: Poisson, 2024.

LEITE, Y. G.S.; COSTA, R. F. Tópicos em Gestão da Qualidade: Modelos de gerenciamento de resultados Volume 4. Belo Horizonte, MG: Poisson, 2024.

LEITE, Y. G.S.; COSTA, R. F. Tópicos em gestão da qualidade: modelos de gerenciamento de resultados. Volume 3. Belo Horizonte, MG: Poisson, 2024.

LEITE, Y. G.S.; COSTA, R. F. Tópicos em Gestão da Qualidade: Modelos de gerenciamento de resultados Volume 4. Belo Horizonte, MG: Poisson, 2024.

LEITE, Y. G.S.; COSTA, R. F., FIGUEIREDO, S. C. G. Tópicos em gestão da qualidade. Volume 2. Belo Horizonte, MG: Poisson, 2022.

MIRANDA, A. et al. (2020). "Aplicação da Gestão da Qualidade Total nas Indústrias Farmacêuticas: Desafios e Oportunidades." Revista Brasileira de Administração e Saúde.

MIRANDA, R. T.; LEITE, F. J. A. Gestão da Qualidade e suas aplicações estratégicas. In: BARAN, J.; POLAR, M. A. Gestão Estratégica de Qualidade. São Paulo: Atlas, 2022. p. 115-130.

PEDROSA, R. A. Gestão da produção em foco. Volume 45. Belo Horizonte, MG: Poisson, 2021.

SILVA, J. C.; SOUZA, M. S. Gestão da qualidade no setor farmacêutico: desafios e melhores práticas. Revista Brasileira de Gestão e Qualidade, v. 18, n. 3, p. 45-60, set. 2023.

SILVA, João Carlos; SOUZA, Maria da Silva. Gestão da qualidade no setor farmacêutico: desafios e melhores práticas. Revista Brasileira de Gestão e Qualidade, v. 18, n. 3, p. 45-60, set. 2023.

SILVA, M. D. A. 5W2H: Ferramenta de planejamento e organização. Revista de Gestão Empresarial, v. 19, n. 4, p. 78-91, 2019.