



Fazendo pesquisas com fornecedores para avaliar a satisfação e identificar pontos problemáticos

Autores: Elena Hoffnagle, Charley Kargman e Laura Merryfield

Colaboradores: Kailey Burger Ayogu, Hanna Azemati, Caroline Cavallari, e Hope Patterson



Neste guia prático, você irá:

- Entender como ouvir fornecedores atuais e em potencial pode fornecer um feedback valioso sobre seu processo de compras.
- Aprender a elaborar e implementar pesquisas para entender os desafios que empresas — especialmente aquelas que são pequenas, locais e pertencentes a grupos minorizados — enfrentam ao interagir com seu governo.
- Ler sobre exemplos concretos e práticas promissoras na implementação de pesquisas com fornecedores em governos.

Melhores práticas de pesquisas com fornecedores

Por que é importante engajar fornecedores?

Quando os fornecedores têm experiências positivas, o governo entrega resultados melhores

Para fornecer serviços essenciais para a população, governos frequentemente contratam fornecedores externos. Quando o processo de compra é eficiente, convidativo e inclusivo, mais organizações e empresas desejam trabalhar com seu governo, resultando em maior concorrência. Ter mais proponentes pode posicionar o governo para negociar a melhor solução pelo preço ideal.

Além disso, relacionamentos positivos entre fornecedores e governos durante um contrato podem levar a mais colaboração e resolução de problemas durante a entrega dos serviços, o que gera melhores resultados para a população.

O feedback do fornecedor pode levar seu governo à ação

Embora você ouça relatos de algumas empresas de que partes de seu processo de compras são extremamente onerosos, contatá-las diretamente pode ajudar a testar hipóteses e descobrir novas perspectivas, fornecendo uma imagem mais completa. Você também pode identificar pequenas alterações, de baixo custo, que melhorem a experiência do fornecedor. Por fim, esta iniciativa demonstra aos fornecedores que você se preocupa com a experiência deles e deseja ser um bom parceiro para fazer negócios.

Compreender as perspectivas do fornecedor também é fundamental para aumentar a capacidade do seu governo de contratar empresas pequenas, locais e pertencentes a grupos minorizados. Essas empresas podem enfrentar desafios únicos devido ao tamanho, indústria e experiência ou inexperiência em relação aos processos de contratação do governo. Compreender essas barreiras é o primeiro passo para reduzir o viés em seu processo de compras e abrir as portas para um grupo de fornecedores maior e mais diverso.

Por que as pesquisas são uma ferramenta eficaz para ouvir os fornecedores?

O amplo alcance traz perspectivas diversas e representativas

As pesquisas são uma forma de obter feedback de muitos fornecedores usando recursos relativamente baixos e de fácil gestão. As pesquisas podem ser realizadas em plataformas pagas, como SurveyMonkey ou Qualtrics, ou usando ferramentas gratuitas, como Microsoft Forms ou Google Forms. Essas pesquisas podem ser facilmente repetidas ao longo do tempo para ver como as opiniões evoluem. Uma pesquisa pode ser uma pesquisa anual em larga escala ou uma micro-

pesquisa que faz apenas algumas perguntas sobre satisfação aos proponentes que respondem a um edital específico.

Grupos focais são uma oportunidade de aprofundar os resultados da pesquisa para explorar e adicionar nuances adicionais às opiniões compartilhadas. Por exemplo, em uma pesquisa, os entrevistados classificaram o cadastro de fornecedores como uma técnica de contratação interessante. Os grupos focais permitiram que os facilitadores entendessem o porquê: os participantes queriam estar no sistema para que não precisassem enviar documentos repetitivos e pudessem receber pagamentos mais pontualmente. Embora o cadastro de fornecedores fosse uma maneira de alcançar esse tipo de eficiência, a discussão do grupo focal sugeriu que uma simplificação das exigências e uma comunicação mais clara ao longo do processo de contratação também poderiam ser benéficas.

O GPL descobriu que grupos focais bem-sucedidos usam estas técnicas principais:

- Ter uma identidade de participante clara (por exemplo, prestadores de serviços profissionais ou membros de um grupo específico)
- Estabeleça as normas e a confidencialidade do grupo
- Estabeleça um tópico no qual focar e siga um conjunto de perguntas já preparado, deixando tempo adequado para discussão
- Mantenha um tamanho de grupo pequeno para a discussão (cerca de 5-8 pessoas)

Ao coletar informações de um grande grupo de fornecedores, você pode analisar tendências por tipo de fornecedor (por exemplo, pequenas empresas, licitantes frequentes) ou setor (por exemplo, construção, TI). Você pode se interessar em como as experiências de empresas pertencentes a grupos minorizados se comparam a outras, ou se as empresas que nunca licitaram têm percepções diferentes sobre a contratação com seu governo em comparação com seu grupo de fornecedores existente. As pesquisas permitem que você colete esses dados com menos esforço do que em entrevistas individuais ou grupos focais (embora essas ferramentas qualitativas combinem bem com pesquisas).

Uma pesquisa é uma chance para o seu governo construir relacionamentos e confiança

As fases de desenvolvimento e divulgação da pesquisa também apresentam oportunidades para se conectar com organizações comunitárias e de apoio ao empreendedorismo para ajudar a identificar fornecedores em potencial para pesquisar, aprender sobre as prioridades locais e compartilhar novos desenvolvimentos que seu governo tem a oferecer.

Tabela A. Características de uma boa pesquisa com fornecedores

Embora as pesquisas com fornecedores possam variar em tamanho, escopo e formato, as pesquisas mais eficazes que vimos possuem as seguintes características.

CARACTERÍSTICA	CONSIDERAÇÕES E AÇÕES
<p>Possibilidade de ação:</p> <p>Use apenas perguntas que colem dados que possam gerar ações e que sejam vinculadas aos objetivos da sua pesquisa.</p>	<p>Comece identificando suas metas para a pesquisa e, em seguida, elabore cada pergunta para ajudar a atingir sua meta.</p> <p>Para cada pergunta, considere cuidadosamente: Esta pergunta revela algo novo sobre os fornecedores? Esta pergunta fornecerá novas informações ou evidências para incentivar uma mudança, como uma nova prática ou etapa de processo atualizada?</p> <p>Use apenas a quantidade de perguntas necessárias para atingir seus objetivos. Nem mais, nem menos.</p>
<p>Específica:</p> <p>Colete informações sobre os próprios fornecedores.</p>	<p>Entenda quem são os entrevistados e como eles trabalharam com seu governo:</p> <ul style="list-style-type: none">• Primeiro, o básico: localização (código postal), tipo de negócio (LLC versus sem fins lucrativos) e tamanho (menor ou maior que 100 funcionários), produtos/serviços oferecidos.• Em seguida, entenda como os entrevistados interagiram com seu município anteriormente: Eles são um fornecedor atual ou anterior? Eles licitaram, mas não tiveram sucesso? Eles nunca licitaram, mas poderiam no futuro?• A pesquisa com fornecedores também pode ajudar a identificar quantas empresas se identificam como pequenas, locais, pertencentes a grupos minorizados. <p>Essas perguntas podem ajudar a identificar disparidades em seus esforços de engajamento e ajudar sua cidade ou estado a direcionar melhor divulgações subsequentes.</p>
<p>Direcionada:</p> <p>Aplice perguntas específicas ao público relevante (por exemplo, empresas que nunca foram licitantes).</p>	<p>Se você quiser fazer perguntas diferentes para categorias diferentes de entrevistados (fornecedores atuais versus aqueles que nunca tiveram um contrato, por exemplo), considere adicionar uma “ramificação condicional” que cria um caminho personalizado na pesquisa com base nas respostas dos entrevistados.</p> <p>Por exemplo, uma pergunta que identifica fornecedores em potencial que nunca licitaram poderia colocar esses entrevistados em um caminho para ver apenas perguntas sobre o porquê eles nunca buscaram um contrato, em vez de perguntar sobre sua experiência como fornecedores, o que não seria relevante para eles.</p>

CARACTERÍSTICA	CONSIDERAÇÕES E AÇÕES
<p>Acessível:</p> <p>Use uma linguagem simples e ofereça uma experiência agradável para os entrevistados.</p>	<p>ACESSÍVEL: Evite o jargão! Use linguagem simples e acessível em todo o texto. Teste essa linguagem com colegas que não estão tão familiarizados com compras e contratação ou - idealmente - com uma pequena amostra de empresas.</p> <p>ENVOLVENTE: Para manter os entrevistados envolvidos, diversifique o formato da pergunta. Empregue uma mistura de questões binárias (sim-não), Likert (escala de 5 pontos, como Concordo totalmente a Discordo totalmente) e perguntas de resposta aberta.</p> <p>As perguntas binárias ou que utilizem escala Likert são fáceis de preencher e fornecem dados quantificáveis que você pode analisar prontamente. As perguntas de resposta livre permitem que os entrevistados adicionem detalhes e contexto como parte de suas respostas.</p> <p>ATENCIOSO: Forneça tempo suficiente para que os fornecedores respondam a pesquisa (pelo menos duas semanas, com um ou mais lembretes após o convite inicial).</p> <p>Crie maneiras de manter contato com os entrevistados! Peça aos fornecedores que optem por participar se quiserem mais oportunidades de fornecer feedback.</p>
<p>Rápida:</p> <p>Seja breve!</p>	<p>As empresas estão ocupadas. Certifique-se de que a pesquisa leve no máximo 15 minutos para completar.</p>

Tabela B. Quais perguntas de pesquisa você deve evitar?

É crucial que cada uma das perguntas da sua pesquisa seja direta, voltada para um objetivo e acessível. Frequentemente, redatores/as de pesquisas complicam demais as perguntas ou não identificam as informações mais importantes.

PERGUNTA FRACA	POR QUE É FRACA	PERGUNTA MELHOR ELABORADA
O que você acha que há de errado com os processos de licitação, compras, contratação e pagamento na cidade de Metropolis?	<p>É imprecisa e contém um julgamento prévio de que algo está errado:</p> <p>A empresa entrevistada pode levar essa pergunta em várias direções diferentes e abordar aspectos distintos do processo de licitação. Isso torna essa pergunta difícil de analisar entre os entrevistados para identificar possíveis soluções.</p> <p>Embora possa ser útil ter perguntas abertas, é melhor torná-las específicas e direcionadas.</p>	<p>Escolha um aspecto do processo e forneça um conjunto de respostas para os entrevistados selecionarem. Pode ser necessário incluir uma pergunta separada para cada aspecto do processo.</p> <p>“Ao licitar uma oportunidade de contrato com a cidade de Metropolis, ficou claro o que eu deveria apresentar como parte da minha oferta.”</p> <p>Concordo completamente Concordo Neutro Discordo Discordo completamente</p>
Quais atividades ou iniciativas promoveriam melhor a inovação em compras e a igualdade de fornecedores em Metropolis?	<p>É muito vaga e cheia de jargões:</p> <p>Sem definições acessíveis ou exemplos de jargões como “inovação em compras” e “igualdade de fornecedores”, os entrevistados podem não entender a pergunta.</p>	<p>Evite ou defina jargões para deixar claro que você está procurando ideias sobre como melhorar o atendimento ao cliente. Use linguagem e exemplos concretos.</p> <p>O que o tornaria mais propenso a recomendar trabalhar com a cidade de Metropolis? (Por exemplo, pagamentos mais rápidos após o envio da fatura, mais feedback sobre a qualidade do trabalho ou remoção de uma exigência de contratação específica.)</p> <p>Resposta aberta</p>
Qual foi a receita anual de sua empresa nos últimos cinco anos em cada um de seus locais?	<p>Fornecer um valor mínimo para você e pode ser uma informação que uma empresa não se sente à vontade para divulgar:</p> <p>Essa pergunta faz suposições (implica que a empresa deve ter vários locais) e provavelmente exigiria um trabalho significativo para que o entrevistado a responda. Você provavelmente obterá poucas respostas para uma pergunta como essa.</p>	<p>Pode haver perguntas indiretas que os entrevistados se sintam mais à vontade para responder e que o ajudem a ter uma ideia semelhante - neste caso, o tamanho geral e a estabilidade do negócio.</p> <p>Quantos funcionários em tempo integral estão empregados atualmente em sua empresa ou organização?</p> <p>1-10 11-50 51-100 101-500 mais de 500</p> <p>Há quanto tempo sua empresa ou organização está no mercado?</p> <p>Menos de um ano Um a cinco anos Cinco a dez anos Dez a vinte anos Vinte anos ou mais</p>

PERGUNTA FRACA	POR QUE É FRACA	PERGUNTA MELHOR ELABORADA
<p>Para a Metropolis, um de nossos principais objetivos programáticos é aumentar a equidade entre fornecedores.</p> <p>Digamos que lançaremos uma série de esforços de divulgação. Primeiro, uma apresentação virtual direcionada especificamente para empresas pequenas, locais e pertencentes a grupos minorizados.</p> <p>Em seguida, estabeleceríamos treinamentos e serviços de instrução, como programas de mentoria e suporte técnico em algumas modalidades de contratação, para capacitar pequenas empresas/empresas locais. Por último, ofereceríamos eventos de networking virtual trimestralmente.</p> <p>Você acha que essa iniciativa tornaria mais provável que você buscasse uma oportunidade de licitação com Metropolis?</p>	<p>É muito complicada e difícil de entender:</p> <p>Você fica esperando até o último parágrafo para saber qual é a pergunta. Várias ideias de programas diferentes são espremidas em uma pergunta (webinários, treinamento, equidade do fornecedor).</p>	<p>Em vez disso, simplifique. Mantenha a pergunta curta e use as ideias do programa como respostas sugeridas, não como parte da pergunta em si:</p> <p>Quais são as três principais coisas que a cidade de Metropolis poderia oferecer para aumentar seu interesse em participar de futuras oportunidades de contratação?</p> <p>(Selecione 2-3)</p> <p>Organizar reuniões virtuais informativas</p> <p>Divulgar oportunidades de contratação nas redes sociais e por e-mail</p> <p>Publicar instruções mais claras e materiais informativos no site da Metropolis</p> <p>Reduzir as exigências envolvidas na elaboração de uma oferta ou proposta</p> <p>Aumentar a comunicação e instrução sobre o edital</p> <p>Outro: _____</p>

Como você pode administrar com sucesso uma pesquisa de fornecedores?

Traga sua equipe junto

No início do seu processo de planejamento, **considere as pessoas que devem ser envolvidas** no desenvolvimento, aprovação e administração da pesquisa. Em um governo municipal, isso pode envolver o/a Agente de Compras ou o/a Diretor/a de Compras, uma equipe de compradores para apoiar as equipes de divulgação, desenvolvimento econômico, jurídica, comunicações e assuntos comunitários. Dada a natureza pública da pesquisa, o/a prefeito/a ou o gabinete podem ser os aprovadores finais. Desenvolva um plano de como envolver cada uma dessas partes interessadas para utilizar os conhecimentos de cada um e ajudar na obtenção de adesão.

Identifique seus principais objetivos para a pesquisa. Consulte as informações internas existentes para desenvolver uma perspectiva inicial sobre os desafios e objetivos da pesquisa – você pode revisar os dados existentes, reunir-se com sua equipe e revisar as políticas do departamento para ajudar a identificar pontos problemáticos ou áreas de foco para sua pesquisa. A partir daqui, identifique entre 3 e 5 principais questões que seu governo está tentando responder. Essas perguntas mapeiam quaisquer planos estratégicos existentes ou os principais indicadores de desempenho (KPIs) que você possui?

Defina os principais marcos e funções com sua equipe de projeto. Os marcos devem incluir quando a pesquisa será lançada, quando os lembretes serão enviados, por quanto tempo a pesquisa ficará aberta e quem será responsável por cada etapa. Os entrevistados da pesquisa tendem a responder em etapas com base na divulgação por e-mail.

Se a liderança estiver preocupada com o impacto de um feedback negativo, lembre-se de **apresentar a pesquisa como uma oportunidade e não uma vulnerabilidade**. A pesquisa é uma oportunidade para o seu governo se apresentar como um parceiro que está disposto a ouvir a comunidade – e agir para melhorar. Compartilhe essa apresentação em sua divulgação para os participantes e na introdução da própria pesquisa.

Ganhe confiança

Envolva organizações comunitárias e de apoio ao empreendedorismo (por exemplo associações empresariais, incubadoras de pequenas empresas) não apenas na divulgação final, mas no desenvolvimento da pesquisa e seu plano. Essas organizações mantêm relacionamentos de confiança com a comunidade empresarial e têm informações adicionais sobre como alcançar os fornecedores.

Ganhe a confiança dos participantes deixando claro que a participação é anônima e voluntária e

não terá impacto nas futuras licitações que a empresa fizer com o governo. Se quaisquer dados de identificação, como e-mails, forem coletados, armazene esses dados separadamente das respostas.

Por fim, antes de iniciar a pesquisa, **realize a pesquisa com um pequeno grupo de pessoas e fornecedores** para detectar erros, estimar o tempo necessário para respondê-la, avaliar o fluxo da pesquisa e verificar se o conteúdo está claro e legível.

Use métodos criativos de divulgação e comunicação com o fornecedor

Promova a pesquisa por meio de todos os canais disponíveis para o seu governo. Essas opções podem incluir e-mail direto, correio, redes sociais, comunicados à imprensa e anúncios. Projete sua pesquisa para ser compatível com dispositivos móveis, que são cada vez mais utilizados pelos respondentes.

Seus principais alvos de divulgação provavelmente incluirão listas existentes de fornecedores que seu governo possui, desde fornecedores registrados em um sistema de aquisição eletrônica até fornecedores atuais em um sistema financeiro e empresas registradas no estado. Você pode ter a opção de entrar em contato com esses fornecedores por meio de um software de aquisições eletrônicas do governo ou de um CRM.

Em uma pesquisa conduzida pelo GPL, uma cidade queria fazer a divulgação para empresas locais que nunca haviam tido contratos com a cidade antes e que não estariam no banco de dados de fornecedores da cidade. A cidade enviou cartas a um subconjunto de empresas licenciadas em indústrias com as quais a cidade tem contratos para convidá-las a participar da pesquisa. As cartas usavam um QR code simples vinculado à pesquisa online (veja o exemplo no apêndice).

Entre em contato com colegas, grupos de pequenos negócios, organizações comunitárias, programas de incubadoras e aceleradoras e outros parceiros para divulgar. Cada comunidade tem seu próprio conjunto de representantes para serem engajados! Para tornar mais fácil para que organizações externas compartilhem a pesquisa com seus membros, inclua linguagem e gráficos que a organização possa incorporar em um e-mail, mensagem, publicação em rede social ou folheto.

O que devo fazer com os dados depois de administrar a pesquisa?

1. Primeiro, prepare **estatísticas** básicas. Quantas empresas responderam? Que tipo de empresas eram elas (por exemplo, localização, número de funcionários, tipo de indústria)? Quantas se identificaram como empresas pequenas, locais e/ou pertencentes a grupos minorizados? Quantas já têm contratos com seu governo ou até mesmo com outros governos?
2. Como próximo passo, **calcule porcentagens ou tabulações para todas as questões binárias (sim-não) e Likert (escala de 5 pontos)** para toda a amostra. Para perguntas da escala Likert,

você pode considerar a combinação de algumas categorias de resposta. Por exemplo, que porcentagem de entrevistados disse que teve experiências “boas” OU “muito boas” como fornecedor? Que porcentagem de entrevistados considerou o processo injusto (“injusto” OU “muito injusto”)?

3. Determine como analisar seus dados para responder às principais perguntas da pesquisa. Observando suas estatísticas resumidas, prepare **uma lista de categorias de empresas entrevistadas sobre as quais deseja saber mais**. As categorias podem incluir se já fizeram contratos com o governo antes; se elas são empresas pequenas, locais, ou pertencentes a grupos minorizados; e se possuem contratos com outros órgãos públicos.
4. Em seguida, liste as perguntas cujas respostas você deseja comparar entre a categoria selecionada e todas as empresas entrevistadas. Então, **calcule as mesmas porcentagens coletadas para a amostra ampla, mas agora para cada categoria de entrevistado selecionada**.
5. Em seguida, revise as **respostas abertas**. Ao revisar as respostas, faça uma lista de temas compartilhados. Anote qualquer feedback que você deseja apresentar à sua equipe ou partes interessadas. Considere quantificar o número de empresas que comentem sobre temas específicos.
6. Por último, acompanhe citações significativas de fornecedores que ilustrem um desafio único ou capturem uma crítica ou observação comum. Essas citações podem ser relevantes para incluir em apresentações ou relatórios.

Coletivamente, essas seis etapas ajudarão a tornar sua análise de dados completa, holística e atraente para as partes interessadas.

Como devo comunicar minhas descobertas e agir?

A **confidencialidade** é essencial para pesquisas de fornecedores. Para algumas categorias de usuários específicas, sua contagem total pode ser tão pequena que revela acidentalmente as opiniões de entrevistados individuais, mesmo quando os dados são resumidos. Por exemplo, se apenas duas empresas fossem identificadas como pertencentes a alguma categoria muito específica, relatar os resultados dessa categoria poderia revelar inadvertidamente a identidade desses fornecedores. Realize (e promova) análises específicas somente para grupos cujo tamanho seja grande o suficiente para preservar o anonimato de seus membros. Você pode incorporar pequenas amostras em grupos maiores (ou seja, para o exemplo acima, criar uma categoria como “minorias, mulheres e empresas pertencentes a veteranos deficientes”).

Agora é hora de apresentar suas descobertas às partes interessadas, tanto internas quanto externas.

Primeiro, apresente às partes interessadas internas

Ao apresentar suas descobertas, certifique-se de explicar suas suposições, use uma linguagem acessível e escreva conclusões claras e concisas.

- Identifique se suas perguntas foram respondidas adequadamente pela pesquisa. A pesquisa pode destacar a necessidade de compreender melhor alguns desafios ou oportunidades potenciais antes de passar à ação. Entrevistas com fornecedores, grupos focais ou pesquisas qualitativas adicionais com subgrupos específicos de fornecedores (por exemplo, pequenas empresas de construção) podem ser necessárias.
- Reflita sobre os primeiros passos que seu município pode dar para atender às sugestões dos fornecedores. Ao pensar em soluções para as próximas etapas, é importante priorizar as ideias de acordo com seu impacto em potencial, recursos necessários e tempo necessário para que a próxima etapa seja executada. Implementar algumas mudanças fáceis e rápidas, que atendam algumas necessidades dos fornecedores, pode gerar confiança desde o início.

Em seguida, compartilhe as conclusões com fornecedores, grupos relevantes e com a população

O compartilhamento proativo dos achados e resultados demonstra transparência e pode apoiar na construção de um relacionamento positivo e colaborativo com a comunidade de fornecedores. Considere compartilhar um resumo geral do seguinte: 2 a 3 áreas de pontos fortes, 2 a 3 áreas de crescimento e 2 a 3 soluções abrangentes que seu governo está planejando para abordar essas áreas de crescimento.

Torne as pesquisas com fornecedores uma atividade recorrente e sustentável

Com as partes interessadas internas, discuta com que frequência seu governo planeja realizar uma pesquisa com fornecedores. Pesquisas de fornecedores anuais ou bienais são comuns em muitas cidades e estados. Para promover a sustentabilidade e a consistência, crie pastas bem identificadas em arquivos compartilhados em que a equipe atual e a futura possa acessar perguntas de pesquisas anteriores, comunicações, ferramentas de análise de dados e recursos de gerenciamento de projetos, como cronogramas e divisões de responsabilidade. Não deixe que a rotatividade prejudique seus esforços de fazer pesquisas com fornecedores!

Comemore!

Você conseguiu! Este é um processo demorado que exige esforço e coragem. Certifique-se de reconhecer as contribuições de todas as pessoas envolvidas e comemorar como uma equipe.

Exemplos:

Exemplos de pesquisas de três cidades (Long Beach, CA; Syracuse, NY; e Tulsa, OK) demonstram a motivação para pesquisar fornecedores, a abordagem usada e como os resultados levaram à mudança.

LONG BEACH, CA

Desafio

Após um ano de melhorias internas no processo de compras, a cidade de Long Beach estava pronta para entender a experiência do fornecedor para alocar esforços em soluções necessárias. A Divisão de Compras também estava planejando uma transição para um novo sistema de compras eletrônico e não queria deixar nenhum fornecedor para trás.

Solução

A cidade lançou uma pesquisa com fornecedores, concentrando-se na divulgação tanto para fornecedores existentes quanto para possíveis fornecedores, especialmente empresas locais, pequenas e lideradas por grupos minorizados. A cidade envolveu organizações de apoio ao empreendedor, departamentos em toda a cidade e seu banco de dados de fornecedores, enquanto também pesquisava empresas locais para responder a pesquisa.

Resultado

Quase 500 fornecedores responderam a pesquisa, um número maior do que o número de fornecedores que normalmente fazem propostas em um ano. Os resultados da pesquisa ofereceram à cidade um ponto de partida estruturado para envolver fornecedores em sua transição de plataforma de compras eletrônica, aumentar a transparência e a eficiência para remediar as diferenças de percepções entre fornecedores anteriores e em potencial, expandir as comunicações e a divulgação e focar no aumento da participação de pequenas empresas. A pesquisa também preparou o terreno para realizar grupos focais com categorias direcionadas de fornecedores para entender melhor as preocupações exclusivas da indústria.

SYRACUSE, NY

Desafio	A cidade compartilha as responsabilidades de compra com o Condado de Onondaga e, em grande parte, não tinha se envolvido diretamente com sua comunidade de fornecedores. Os líderes de Syracuse queriam avaliar o interesse na contratação, entender por que certos editais de contratação de bens, serviços ou de parcerias tiveram baixa participação e comunicar uma mensagem de apoio da cidade aos fornecedores.
Solução	A cidade lançou uma pesquisa de engajamento de fornecedores para fornecedores anteriores e seu cadastro de empresas pertencentes a pequenas empresas e a grupos minorizados, oferecendo a eles a oportunidade de compartilhar percepções gerais e oferecer recomendações concretas.
Resultado	Dos quase 200 fornecedores que responderam a pesquisa, metade era de Syracuse e 80% tinha menos de 50 funcionários. Uma descoberta importante foi que fornecedores pequenos e locais queriam estar cientes das próximas compras com aviso mais antecipados, para que pudessem se preparar melhor para participar de licitações. Essa descoberta levou a cidade a pensar em novas e maiores estratégias de divulgação para a comunidade de fornecedores.

TULSA, OK

Desafio	A cidade tinha uma compreensão ruim da experiência dos fornecedores com o processo de compra atual, especialmente para pequenas empresas e empresas lideradas por grupos minorizados. A equipe de Compras nunca tinha procurado explicitamente a comunidade empresarial local para obter sua perspectiva sobre a experiência de contratação de Tulsa.
Solução	A equipe de Compras de Tulsa lançou uma pesquisa de engajamento de negócios on-line que deu a mais de 1.750 empresas a oportunidade de compartilhar suas sugestões relacionadas ao processo de compras e divulgação de Tulsa. A pesquisa ofereceu perguntas personalizadas com base nas experiências anteriores dos fornecedores com as compras de Tulsa: 1) se a empresa era um fornecedor atual, 2) se eles tinham participado de licitação, mas ainda não tinham ganho um contrato e 3) se eles ainda não tinham participado da licitação de um contrato. Durante duas semanas, a cidade de Tulsa promoveu a pesquisa por e-mail e redes sociais para coletar as respostas.
Resultado	Mais de 200 fornecedores responderam! A cidade agora tem uma visão clara das principais necessidades dos fornecedores: comunicação, oportunidades de inovação e esforços adicionais de divulgação. Eles conhecem as etapas que podem ser implementadas para facilitar a participação de novas empresas na contratação da cidade.

Ferramentas

Perguntas e estrutura de pesquisa sugeridas

Os modelos de pesquisa abaixo incorporam muitas das práticas recomendadas descritas neste documento.

Abertura da pesquisa

[A Cidade X está tentando entender suas experiências e sugestões relacionadas a como a [Cidade] compra bens e serviços. Todos os comentários são anônimos e não terão impacto em qualquer contratação que você faça com a [cidade]. Se você tiver dúvidas, envie um e-mail ou ligue para [ponto de contato].

Questões de pesquisa

O conjunto de amostra de perguntas de pesquisa a seguir explica quais perguntas são usadas para quais categorias de entrevistados.

Tabela 1. Seção de abertura

Sinta-se à vontade para pular quaisquer perguntas que não se apliquem à sua empresa.

PERGUNTA	CATEGORIA DE ENTREVISTADO
<p><i>Você já fez negócios com a CIDADE?</i></p> <p>Sim. Sou ou fui um fornecedor da CIDADE.</p> <p>Ainda não. Eu participei de uma licitação em um oportunidade de contratação da CIDADE, mas não fui contemplado com a licitação.</p> <p>Não. Eu nunca participei de uma licitação em um oportunidade de contratação da CIDADE.</p> <p>Observação: Essa é a pergunta que cria a lógica de ramificação, ou seja, determina qual(is) conjunto(s) de perguntas a empresa entrevistada responderá. Por exemplo, fornecedores atuais/antigos respondem ao próximo conjunto de perguntas, enquanto “nunca licitantes” pulam essa seção.</p>	<p>Todas</p>
<p><i>A quais tipos de oportunidades de negócios da CIDADE você enviou propostas?</i></p> <p>Selecione 1 ou mais</p> <p>Pregão</p> <p>Chamada Pública</p> <p>Concorrência</p> <p>Regime Diferenciado de Contratações</p> <p>Observação: Substitua essas opções pelas mais apropriadas para sua cidade.</p>	<p>Todas</p>
<p><i>Para quais tipos de oportunidades de negócios com a CIDADE você teve um contrato concedido?</i></p> <p>Selecione 1 ou mais</p> <p>Pregão</p> <p>Chamada Pública</p> <p>Concorrência</p> <p>Regime Diferenciado de Contratações</p>	<p>Todas</p>

Tabela 2. Sua experiência de fornecedor com a CIDADE

Sinta-se à vontade para pular quaisquer perguntas que não se apliquem à sua empresa.

PERGUNTA	CATEGORIA DE ENTREVISTADO
<p><i>Qual foi o último ano em que você foi um fornecedor da CIDADE? (Se você for um fornecedor atual, coloque o ano atual.)</i></p> <p>Resposta curta</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos</p>
<p><i>Com quais Secretarias ou órgãos você trabalha na CIDADE</i></p> <p>Liste todos os departamentos aqui. Não tenho certeza</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos</p>
<p><i>Minha experiência como fornecedor da CIDADE tem sido positiva.</i></p> <p>(Escala Likert - Concordo totalmente a discordo totalmente)</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos</p>
<p><i>Eu recebo o pagamento da CIDADE dentro de um prazo razoável após o envio de uma fatura.</i></p> <p>(Escala Likert - Concordo totalmente a discordo totalmente)</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos</p>
<p><i>Enquanto trabalhava com a CIDADE, consigo propor soluções inovadoras para desafios que a CIDADE enfrenta.</i></p> <p>(Escala Likert - Concordo totalmente a discordo totalmente)</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos</p>
<p><i>Você recomendaria o trabalho com a CIDADE para outras empresas?</i></p> <p>Sim/Não/Não tenho certeza</p> <p>Observação: Considere usar também uma escala de 1 a 10 ou uma Pontuação de grau de recomendação para esta pergunta.</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos</p>
<p><i>O que nosso governo poderia fazer para melhorar sua experiência como fornecedor ou aumentar a probabilidade de que você recomende o trabalho com a CIDADE? (Por exemplo, pagamentos mais rápidos após o envio da fatura, mais feedback sobre a qualidade do trabalho ou remoção de uma restrição ou exigência de contratação específicas.)</i></p> <p>Resposta livre</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos</p>

Tabela 3. Sua experiência em participar de licitações de oportunidade de contratação de uma **CIDADE**

Sinta-se à vontade para pular quaisquer perguntas que não se apliquem à sua empresa.

PERGUNTA	CATEGORIA DE ENTREVISTADO
<p><i>Propor ou participar da licitação de uma oportunidade de negócio com a CIDADE geralmente é eficiente.</i></p> <p>(Escala Likert - Concordo totalmente a discordo totalmente)</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos e proponentes/ licitantes</p>
<p><i>A CIDADE geralmente é justa na forma de avaliar minhas propostas.</i></p> <p>(Escala Likert - Concordo totalmente a discordo totalmente)</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos e proponentes/ licitantes</p>
<p><i>Ao participar de uma oportunidade de contratação com a CIDADE, tive a oportunidade de destacar os pontos fortes da minha organização.</i></p> <p>(Escala Likert - Concordo totalmente a discordo totalmente)</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos e proponentes/ licitantes</p>
<p><i>Em geral, acredito que a CIDADE quer fazer negócios com uma ampla variedade de empresas.</i></p> <p>(Escala Likert - Concordo totalmente a discordo totalmente)</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos e proponentes/ licitantes</p>
<p><i>Quais declarações se aplicam à sua última experiência em propor ou participar de uma licitação para uma oportunidade de contratação?</i></p> <p>Entendi o que a CIDADE esperava obter com o contrato ou compra resultante.</p> <p>Entendi o que deve ser incluído na minha oferta ou proposta.</p> <p>Entendi como enviar minha oferta ou proposta.</p> <p>Entendi como o vencedor seria selecionado.</p> <p>Entendi como eu poderia acessar o resultado de quem ganhou o contrato.</p> <p>Entendi o que aconteceria a seguir se minha oferta ou proposta fosse selecionada.</p> <p>Entendi qual seria meu papel como fornecedor ao trabalhar com a CIDADE</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos e proponentes/ licitantes</p>

PERGUNTA	CATEGORIA DE ENTREVISTADO
<p>A CIDADE visa ser eficiente, justa, transparente e equitativa em nossas práticas de contratação. Você já vivenciou algum dos seguintes desafios com uma oportunidade de contratação com a CIDADE?</p> <p>(Selecione todas as opções que se aplicam)</p> <p>As especificações eram excessivamente restritivas</p> <p>As exigências de garantias eram excessivamente restritivas</p> <p>As exigências de seguro eram excessivamente restritivas</p> <p>O orçamento declarado ou os limites de despesas gerais da CIDADE eram muito baixos</p> <p>Não concordei com o escopo de trabalho planejado pela CIDADE</p> <p>Não acreditei que minha empresa seria selecionada porque o processo parecia injusto</p> <p>Não acreditei que minha empresa seria selecionada porque havia muitas outras empresas qualificadas</p> <p>Preocupei-me com a capacidade da minha empresa para assumir o projeto</p> <p>Achei que não tinha tempo ou pessoal adequado para elaborar uma proposta ou oferta</p> <p>A data de início da obra ou projeto era imprevisível</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos e proponentes/ licitantes</p>
<p><i>Se você identificou alguma barreira nas perguntas acima, forneça mais informações abaixo:</i></p> <p>(inserir texto)</p>	<p>Fornecedores atuais/ antigos e proponentes/ licitantes</p>

Tabela 4. Aprendendo mais sobre seu interesse em trabalhar com a **JURISDIÇÃO**

Sinta-se à vontade para pular quaisquer perguntas que não se apliquem à sua empresa.

PERGUNTA	CATEGORIA DE ENTREVISTADO
<p>O que o impediu de participar de licitações com a CIDADE?</p> <p>(Selecione 1 ou mais)</p> <p>Não sei como ficar acompanhar as oportunidades de contratação/ licitação</p> <p>As especificações eram muito restritivas</p> <p>As exigências de garantias eram muito restritivas</p> <p>As exigências de seguro eram muito restritivas</p> <p>O orçamento declarado ou os limites de despesas gerais da CIDADE eram muito limitantes ou injustos</p> <p>A abordagem planejada da CIDADE parecia falha</p> <p>Não acreditei que minha empresa seria selecionada porque o processo parece injusto</p> <p>Não acreditei que minha empresa seria selecionada porque há muitas outras empresas qualificadas</p> <p>Não tenho capacidade para assumir projetos ou os projetos são muito grandes para minha empresa</p> <p>Não tenho tempo ou pessoal adequado para elaborar uma proposta ou oferta</p> <p>É muito imprevisível quando o trabalho ou projeto começaria</p> <p>Temo que não seria pago prontamente</p> <p>Outra</p>	<p>Nunca licitante</p>
<p><i>Quais são as maiores barreiras que você enfrenta para se tornar um fornecedor com a CIDADE?</i></p> <p>Resposta livre</p>	<p>Nunca licitante</p>

PERGUNTA

CATEGORIA DE ENTREVISTADO

*Quais as três principais mudanças que a **CIDADE** poderia fazer para que você tenha a possibilidade de participar em licitações para futuras oportunidades de contratação?*

(Selecione 3)

Organizar reuniões e apresentações com informações sobre os editais

Promover oportunidades de contratação nas redes sociais e por e-mail

Organizar oportunidades de networking para que você se conecte com outras empresas

Publicar instruções mais claras e materiais informativos no site da **CIDADE**

Reduzir as exigências envolvidas na elaboração de uma oferta ou proposta

Expandir o treinamento e o suporte técnico para empresas pequenas e locais

Ter uma pessoa da equipe da **CIDADE** capaz de fornecer suporte específico

Aumentar o tempo de resposta para editais de contratação

Melhorar a previsão das próximas oportunidades de contratação

Todas

Tabela 5. Informações básicas da empresa

Suas respostas para essas perguntas nos ajudam a entender as experiências de organizações como a sua. Essas informações são anônimas, não serão usadas para identificar os entrevistados e não impactarão em uma futura oportunidade de contratação com a cidade.

Observação do GPL: Colete essas informações no final da pesquisa para incentivar taxas de resposta mais altas.

PERGUNTA	CATEGORIA DE ENTREVISTADO
<p><i>Em poucas palavras, compartilhe os tipos de serviços/bens que sua empresa oferece.</i></p> <p>Resposta curta</p> <p>Observação: Você pode adicionar um menu suspenso ou uma seleção de opções para facilitar a análise dessa questão.</p>	Todas
<p><i>Que tipo de empresa é a sua?</i></p> <p>Sem fins lucrativos Com fins lucrativos Outro</p>	Todas
<p><i>Quantos funcionários em tempo integral estão empregados atualmente em sua empresa?</i></p> <p>1-10 11-50 51-100 101-500 mais de 500</p>	Todas
<p><i>Qual é o CEP da sede da sua empresa?</i></p> <p>Inserir números</p>	Todas
<p><i>Há quanto tempo sua organização está no mercado?</i></p> <p>Menos de um ano Um a três anos Três a cinco anos Cinco a dez anos Dez a vinte anos Vinte anos ou mais</p> <p>Observação: Esta pergunta é uma ótima maneira de obter um resumo de quantos entrevistados são empresas iniciantes versus empresas estabelecidas.</p>	Todas

PERGUNTA	CATEGORIA DE ENTREVISTADO
<p><i>Sua organização se identifica como alguma das opções seguintes?</i></p> <p>Selecione todas as que se aplicam, independentemente de possuir certificações ou não.</p> <p>Empresa ou organização local Microempresa ou empresa de pequeno porte Empresa pertencente a grupos minorizados</p>	<p>Todas</p>
<p><i>Sua empresa possui alguma das seguintes certificações de negócios? (Inclua certificações de qualquer entidade certificadora, seja estadual, municipal, federal ou privada.)</i></p> <p>Empresa local Empresa de pequeno porte Microempresa Não Aplicável ou Inelegível</p>	<p>Todas</p>
<p><i>Sua empresa mantém contratos com outras órgãos públicos ou níveis de governo (por exemplo, outras cidades, estados ou com o Governo Federal)?</i></p> <p>Sim Não Não tenho certeza</p>	<p>Todas</p>

Tabela 6. Encerramento

PERGUNTA	CATEGORIA DE ENTREVISTADO APLICÁVEL
<p><i>Quais as três principais mudanças que a CIDADE poderia fazer para que você tenha mais possibilidades de participar de futuras oportunidades de contratação?</i></p> <p>Classifique as três primeiras</p> <p>Aumentar as oportunidades de pré-qualificação para contratos ou juntar-se a um banco de fornecedores.</p> <p>Promover oportunidades de contratação nas redes sociais e por e-mail</p> <p>Organizar oportunidades de networking para você se conectar com outras organizações</p> <p>Publicar instruções mais claras, materiais informativos e webinários no site da CIDADE</p> <p>Reduzir as exigências envolvidas na elaboração de uma proposta/oferta</p> <p>Expandir o treinamento e o suporte técnico para empresas pequenas e locais</p> <p>Ter uma pessoa da equipe capaz de fornecer suporte e responder dúvidas sobre editais</p> <p>Aumentar o tempo de resposta/ envio de proposta para um edital publicado</p> <p>Prever com mais antecedência as próximas oportunidades de contratação</p>	<p>Todas</p>
<p><i>Há mais alguma coisa que a CIDADE possa fazer para aumentar a conscientização sobre oportunidades de contratação?</i></p> <p>Resposta livre</p>	<p>Todas</p>
<p><i>Compartilhe quaisquer comentários adicionais ou feedback que você possa ter sobre compras e contratação na CIDADE.</i></p> <p>Resposta livre</p>	<p>Todas</p>
<p>Sua empresa está interessada em ser incluída em futuras atualizações ou divulgação? Em caso afirmativo, forneça seu e-mail.</p>	<p>Todas</p>

Exemplos de comunicações de pesquisa de fornecedores

Exemplo de rede social - Long Beach, CA:

Legenda: Você já foi fornecedor da cidade de Long Beach? Tem interesse em fazer negócios com a Prefeitura? Se for o caso, queremos saber de você. Responda a pesquisa de fornecedores hoje:

[LINK]



E-mail de divulgação para fornecedores

ASSUNTO: [inserir nome da cidade] Pesquisa de Satisfação de Fornecedores - Compartilhe seus comentários!

Olá,

A [inserir nome da cidade] convida você a responder a uma pesquisa de engajamento de fornecedores para compartilhar suas experiências e sugestões sobre como a [inserir nome da cidade] compra bens e serviços. **Preencha esta pesquisa de 10 minutos (link aqui) até DIA, MÊS DATA.**

A pesquisa é aberta a empresas e organizações de qualquer setor ou porte, sejam ou não fornecedores da [cidade].

Todas as respostas são anônimas e não terão impacto em nenhum negócio ou futura contratação que você faça com a [inserir nome da cidade]. Se você tiver dúvidas sobre esta pesquisa, envie um

e-mail para [contato da pessoa responsável pela pesquisa].

Obrigado - nós agradecemos muito o seu feedback.

[inserir nome da cidade]

Exemplo de plano de divulgação

Ação	Detalhes adicionais	Data
Envie convites para pesquisas por correio para empresas selecionadas (opcional)		Antes do lançamento
Informe as organizações de desenvolvimento econômico geral e de apoio ao empreendedor que a pesquisa será lançada	Liste os contatos relevantes e crie material digital para as organizações compartilharem Exemplos: Incubadoras locais, aceleradoras, grupos comunitários, lideranças locais e comunitárias, redes de pequenas empresas e empresas locais, cooperativas etc.	Antes do lançamento
Mande um e-mail para todos os fornecedores no banco de dados	Data de lançamento	
Compartilhe na rede social da prefeitura		Data de lançamento
Compartilhe pelo site da prefeitura e site de compras (se houver)		Data de lançamento
Compartilhe por meio de listas de e-mail		Data de lançamento
Compartilhe com empreendedores selecionados e organizações de apoio a negócios	Exemplos: Incubadoras locais, aceleradoras, grupos comunitários, lideranças locais e comunitárias, redes de pequenas empresas e empresas locais, cooperativas etc	Data de lançamento
Compartilhe com organizações de membros específicas do setor (opcional)	Exemplo: Associações locais ou de algum negócio específico	Data de lançamento
E-mail de lembrete 1		Encerramento da pesquisa - 1 semana
E-mail de lembrete 2 (opcional)		1 dia

A **Rede de Excelência em Compras Públicas** é uma iniciativa do Laboratório de Desempenho do Governos [Harvard Government Performance Lab - GPL] projetada para ajudar lideranças do setor público a usar as compras governamentais como uma ferramenta para melhorar os resultados da população e promover a equidade. O **Laboratório de Desempenho em Governo**, sediado no Taubman Center for State and Local Government da Harvard Kennedy School, realiza pesquisas sobre como os governos podem melhorar os resultados que alcançam para sua população. Uma parte importante desse modelo de pesquisa envolve o fornecimento de assistência técnica prática aos governos estaduais e locais. Por meio desse envolvimento, obtemos informações sobre as barreiras que os governos enfrentam e quais soluções podem ser implementadas para superá-las. Ao envolver os alunos atuais e recém-formados nesse esforço, também podemos fornecer um aprendizado empírico.

O Laboratório de desempenho do governo agradece o apoio da Bloomberg Philanthropies.

A certificação What Works Cities fornece às cidades em todos os momentos de sua jornada de dados um padrão de excelência que mostra como o investimento em práticas de dados e evidências pode levar a resultados melhores e mais equitativos para os residentes. Este guia inclui estratégias em alinhamento com o seguinte critério de certificação da What Works Cities:

- Contratação voltada para resultados (RDC) 8: "Apoiando a participação e competição de fornecedores"

Saiba mais sobre como obter a certificação para a sua cidade.

© Copyright 2022 Laboratório De Desempenho em Governos da Harvard Kennedy School