

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL
DEPARTAMENTO DE ENSINO, PESQUISA, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DIRETORIA DE ENSINO
ACADEMIA DE BOMBEIRO MILITAR
“Coronel Osmar Alves Pinheiro”
CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS**

Cadete BM/2 **VANESSA RODRIGUES COQUEIRO**



**A ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERSETORIAL NA POLICLÍNICA
ODONTOLÓGICA: UMA ABORDAGEM PARA A
RETROALIMENTAÇÃO DO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR NAS
LICITAÇÕES DO CBMDF**

BRASÍLIA
2025

Cadete BM/2 **VANESSA RODRIGUES COQUEIRO**

**A ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERSETORIAL NA POLICLÍNICA
ODONTOLÓGICA: UMA ABORDAGEM PARA A
RETROALIMENTAÇÃO DO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR NAS
LICITAÇÕES DO CBMDF**

Artigo científico apresentado à disciplina Trabalho de conclusão de curso como requisito para conclusão do Curso de Formação de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Orientadora: Ten-Cel. QOBM/Comb. **KARLA REGINA BARCELLOS ALVES**

BRASÍLIA
2025

Cadete BM/2 **VANESSA RODRIGUES COQUEIRO**

**A ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERSETORIAL NA POLICLÍNICA
ODONTOLÓGICA: UMA ABORDAGEM PARA A RETROALIMENTAÇÃO DO
ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR NAS LICITAÇÕES DO CBMDF**

Artigo científico apresentado à disciplina Trabalho de conclusão de curso como requisito para conclusão do Curso de Formação de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Aprovado em: 15/05/2025.

BANCA EXAMINADORA

NILSA ANTÔNIA DE OLIVEIRA – Ten-Cel. QOBM/Comb.
Presidente

RAFAEL COSTA GUIMARÃES – Cap. QOBM/Compl.
Membro

JORGE HAMILTON HEINE E SILVA – Cap. QOBM/Comb.
Membro

KARLA REGINA BARCELLOS ALVES – Ten-Cel. QOBM/Comb.
Orientadora

RESUMO

O planejamento eficaz das compras públicas está diretamente associado à gestão de aquisição de bens e serviços, dentro da Administração, bem como à profissionalização e estabelecimento de uma estratégia para sustentar e promover o crescimento dos órgãos e entidades. O objetivo da presente pesquisa é propor o desenvolvimento de um canal de comunicação eficaz entre os profissionais dentistas e a equipe de licitações para melhorar o entendimento das demandas da Policlínica Odontológica, otimizar os processos e garantir aquisições com mais qualidade ao setor. Quanto ao processo metodológico, foram utilizados questionários direcionados aos militares da Seção de Logística desta Policlínica e aos dentistas, que buscaram explorar a percepção sobre a importância da comunicação intersetorial e a necessidade de um canal estruturado para a retroalimentação dos processos. Os resultados apontam que o Estudo Técnico Preliminar emerge como a ferramenta que materializa o planejamento da licitação, apontam também que a melhoria na comunicação pode impactar positivamente a qualidade das compras e a eficiência dos serviços prestados e que a falta de participação ativa dos dentistas nos processos de compras é um desafio na comunicação entre os setores da Policlínica Odontológica. Os dados encontrados oferecem subsídios para a construção de estratégias que aprimorem a interação entre os assuntos e contribuam para a eficiência das licitações.

Palavras-chave: Compras públicas; licitações públicas; retroalimentação do Estudo Técnico Preliminar; comunicação no processo de compras.

**THE ANALYSIS OF INTERDEPARTMENTAL COMMUNICATION IN THE
DENTAL POLYCLINIC: AN APPROACH TO FEEDBACK ON THE
PRELIMINARY STUDY REPORT IN CBMDF PROCUREMENT PROCESSES**

ABSTRACT

Effective public procurement planning is directly associated with the management of the acquisition of goods and services within the Administration, as well as the professionalization and establishment of a strategy to sustain and promote the growth of agencies and entities. The aim of this research is to develop an effective communication channel between dental professionals and the procurement team in order to improve understanding of Dental Polyclinic's demands, optimize processes and ensure more quality purchases in the sector. As for the methodological process, questionnaires were used for the military personnel Logistics Section of the Polyclinic and the dentists, which sought to explore their perception of the importance of intersectoral communication and the need for a structured channel for process feedback. The results show that the Preliminary Study Report emerges as the tool that materializes the planning of the bidding process. They also point out that improving communication can have a positive impact on the quality of purchases and the efficiency of the services provided, and that the lack of active participation by dentists in the purchasing processes is a challenge in communication between the sectors of the Dental Polyclinic. The data found provides support for the construction of strategies to improve interaction between subjects and contribute to the efficiency of tenders.

Keywords: *Public procurement; public bidding processes; feedback on the Preliminary Study Report; communication in the procurement process.*

1. INTRODUÇÃO

Planejar uma compra pública envolve um conjunto complexo de leis e normas que regulam esta atividade. Deste modo, é essencial que o servidor público esteja familiarizado com todas as minúcias que podem influenciar o processo como: tempo, economicidade, vantajosidade e celeridade (Costa; Terra, 2019).

Para Almeida e Sano (2018) a fase que se define a demanda, descreve e planeja a compra é a que exige maior comprometimento em sua preparação. Além disso, a interatividade entre todos os setores envolvidos, desde o setor requisitante até o que formaliza o pedido de aquisição, é um ponto sensível para determinar o êxito da licitação, pois delimita claramente os itens e serviços que precisam ser licitados e evita compras excessivas ou insuficientes de recursos.

Nesse sentido, a transmissão de informações em uma corporação é crucial para o processo licitatório. Estabelecer a comunicação como uma estratégia assegura não apenas a conformidade com os valores institucionais, mas também a efetiva utilização dos recursos públicos disponíveis, tornando assim uma compra mais alinhada aos interesses específicos da organização (Machado Junior; Petine, 2020).

No âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), as licitações públicas desempenham um papel crucial na manutenção das atividades da corporação, sendo assim é necessário um planejamento estratégico anual voltado às exigências específicas de cada órgão setorial, como a Policlínica Odontológica (PODON), responsável pela assistência odontológica à família bombeiro militar (Nascimento, 2021; Souza, 2023). De acordo com Souza (2023), a gestão inadequada ou deficiente, na PODON, resulta em despesas supérfluas, interrupção no fornecimento de materiais, redução da eficiência operacional e deficiências na realização da principal função desta Policlínica.

O Planejamento Estratégico 2025-2030 (PLANES) trouxe objetivos norteadores que corroboram a busca pela otimização dos serviços realizados

pela PODON, como o objetivo n.5, “garantir a infraestrutura logística de suprimentos, de bens e serviços apropriada às atividades operacionais e administrativas” (CBMDF, 2024).

E o objetivo n.9 de: “impulsionar a qualidade de vida ao bombeiro militar” (CBMDF, 2024).

Embora a produção científica sobre a avaliação da performance organizacional nas compras públicas seja, em geral, relevante, ainda são escassos os estudos que exploram, de forma mais específica, a necessidade de uma comunicação intersetorial integrada a um sistema eficaz de retroalimentação dentro do órgão. Nesta esfera Institucional, observa-se uma lacuna quanto à análise da importância em estimular a participação dos executores da atividade-fim, na avaliação dos produtos adquiridos por meio de licitações públicas nos diversos setores do CBMDF.

Baseado no contexto supracitado, a fim de subsidiar à gestão interna de compras da Policlínica Odontológica a promoção de demandas mais precisas e a redução do risco de aquisições com especificações inadequadas ou inutilizáveis por meio da elaboração eficiente dos Estudos Técnicos Preliminares (ETPs), entende-se como alternativa o seguinte questionamento: **Como a comunicação intersetorial na PODON contribui para o processo de retroalimentação no planejamento de suas licitações?** A partir desse aspecto, é esperado que a otimização da comunicação intersetorial auxilie significativamente no planejamento e elaboração dos ETPs proporcionando mais precisão nas demandas e êxito aos processos licitatórios da PODON.

Diante disso, o presente trabalho tem como objetivo geral **propor o desenvolvimento de um canal de comunicação que viabilize o intercâmbio de informações entre os profissionais dentistas e a equipe de licitações, promovendo a retroalimentação dos ETPs para aprimorar a qualidade das aquisições da PODON** e os seguintes objetivos específicos:

- a) conceituar o que é Estudo Técnico Preliminar, delineando sua importância no âmbito licitatório;

- b) relatar como a falta de comunicação eficaz dentro de uma organização afeta a qualidade do planejamento dos ETPs;
- c) identificar o atual fluxo de comunicação de demandas à seção responsável pelas compras na Policlínica Odontológica do CBMDF; e
- d) desenvolver e propor um canal de comunicação acessível e integrado que possibilite aos dentistas fornecer um parecer estruturado sobre as aquisições realizadas.

Para atingir os objetivos descritos, foi adotada uma metodologia por meio de pesquisa bibliográfica e documental além de questionários direcionados aos membros da Seção de Logística (SELOG) da Policlínica e aos profissionais dentistas, totalizando uma amostra de 19 militares. Os dados coletados buscaram explorar a percepção sobre a importância da comunicação intersetorial e a presença de um canal estruturado para a retroalimentação dos processos.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Licitações públicas

A Lei 8.666/93 por quase três décadas foi a referência central das normas e procedimentos que balizavam as licitações e contratos confeccionados pela Administração Pública (Brasil, 1993). No entanto, a Lei 14.133 de 1º de abril de 2021, a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (NLLC), é a que atualmente rege todo processo de compras e aquisições, principalmente de ordem pública, que vai desde a fase interna/ preparatória, conferindo grande ênfase nesta, até a fase contratual (Silva; Araújo, 2023).

Delinear uma compra pública apesar de aparentar ser simples, envolve uma gama complexa de leis e normativas que norteiam esta atividade. Para isso é preciso que o agente público tenha conhecimento sobre todos os coeficientes que podem interferir no processo de compra como: tempo, economicidade, vantajosidade e celeridade pautando-se pela ética e transparência pública (Costa; Terra, 2019).

Assim sendo, robustecer e desenvolver parâmetros, com enfoque na real necessidade, eficiência e agilidade agregam valor às equipes de compras e ainda despertam um olhar estratégico nas oportunidades que permeiam essa atribuição (Costa; Terra, 2019; Silva; Araújo, 2023).

O planejamento assertivo das compras governamentais está intimamente ligado à gestão de aquisição de bens e serviços dentro da Administração, bem como à profissionalização e execução de uma estratégia de ação para a manutenção e desenvolvimento dos órgãos e entidades (Lima; Brasil; Peixoto, 2022).

De acordo com Brasil (2021a), os mecanismos centrais, para iniciar o processo de compra pública, são divididos em duas fases: interna e externa. A fase interna também denominada preparatória é a fase em que se concentra ações voltadas ao planejamento da compra. Elas definem as demandas e fundamentam as melhores soluções trabalhadas no mercado. Já na externa, todo trâmite interno já foi aprovado. Inicia com a publicação oficial do instrumento

convocatório para filtrar os fornecedores participantes e dentre eles elencar a proposta mais vantajosa para confecção contratual.

Dentre outros documentos que materializam a etapa inicial dos trâmites licitatórios, conforme o artigo 18, § 1º da NLLC, o Estudo Técnico Preliminar é o instrumento que busca “evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação” (Brasil, 2021b). Para Lima, Brasil e Peixoto (2022), o ETP é uma espécie de “raio x” nos processos de formalização de demanda, dado que é a partir dele que se consegue evidenciar a problemática, delimitar e justificar o serviço almejado, apresentar soluções viáveis dentro do mercado e por fim, expor a proposta com maior vantajosidade para a Instituição.

Vantajosidade, de acordo com Valentim (2010), é a busca por contratações que impliquem no melhor custo benefício, ou seja, objetos qualitativamente viáveis no menor gasto de verba pública.

A visível preocupação atribuída à etapa de preparação, de acordo com Quintino (2022), está ligada às fiscalizações levantadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) em que apontam as vulnerabilidades e possíveis fracassos licitatórios como consequência da negligência, por parte dos gestores, em não conduzir a elaboração da demanda em consonância com um planejamento estratégico anual e específico.

A introdução do ETP nos parâmetros legislativos e a gestão de compras na fase de planejamento passou a ser exigido a partir da Instrução Normativa (IN) Secretaria de Gestão (SEGES) nº 05/2017, que dispõe a respeito das normas e diretrizes do processo de contratação sob a modalidade de execução não direta no âmbito da Administração Pública Federal, direta e autárquica (Brasil, 2017). Normativa formulada, inicialmente em conformidade à Lei 8.666/93, lei vigente à época. O caráter obrigatório às aquisições de bens, em 2020, também foi efetivado com a promulgação da IN SEGES nº 40/2020, que aborda sobre a confecção do Estudo Técnico Preliminar, abrangendo a Administração Pública Federal, direta, autárquica e fundacional, e o Sistema ETP digital (Brasil, 2023).

2.2 A importância da Comunicação Intersectorial

O aprimoramento dos processos organizacionais pode ser alcançado por meio da cooperação entre todas as áreas ou departamentos envolvidos, com o objetivo de adquirir bens ou serviços que satisfaçam as demandas dos usuários. Para que esse aprimoramento seja eficaz, regularmente o processo precisa ser conduzido por quem executa as atividades, ou seja, “de baixo para cima”, devido a um maior conhecimento e proximidade com a atividade-fim. A falta de comunicação entre os diferentes departamentos, por sua vez, pode comprometer os resultados e gerar interferência na qualidade do processo (Varvakis, 2018).

Quando o gestor percebe as necessidades do seu setor, ele adquire uma visão ampla, capaz de identificar mudanças que possam impactar o desempenho de forma positiva ou negativa. Ao passo que os colaboradores, ao compreenderem o fluxo de trabalho, têm a oportunidade de simular e avaliar os efeitos das alterações propostas (Varvakis, 2018). Todo o trâmite de procedimentos legais para a elaboração do Estudo Técnico Preliminar pode ser simplificado se os gestores contarem com uma equipe comprometida na melhoria contínua de todo o processo de compras e que consiga transmitir um *feedback* sobre a atividade desempenhada.

O *feedback* para Approach (2023) é a manifestação de compreensão ou um pedido de elucidação. Ou seja, comunicar-se é uma via de mão dupla, na qual o emissor transmite uma mensagem, por meio de um canal de comunicação, que é decodificada e respondida pelo receptor. Essa reposta é fundamental, pois permite ajustes e melhorias constantes na comunicação.

Para o sucesso de qualquer organização uma comunicação objetiva e eficiente é indispensável para melhorar a difusão de informações, pois não só otimiza a parte operacional, como também favorece um ambiente de trabalho mais alinhado e produtivo (Approach, 2023).

Diversamente à gestão que é praticada no setor privado, para Mota (2021), a maioria dos órgãos no setor público não consegue acompanhar a

execução de suas licitações. Em muitos casos a maior dificuldade está na falta de comunicação dentro da instituição.

Estabelecer uma comunicação institucional é mais do que uma preocupação, é uma estratégia que define o alcance do sucesso dos objetivos almejados. Ela deve ser fomentada como um hábito acessível para atingir seu ciclo de circulação, pois não é fácil de ser implementada (Machado Junior; Petine, 2020).

Em vista disso, o intercâmbio de informações em uma corporação é a base de um processo licitatório. Consolidar a comunicação como uma tática assegura não apenas a conformidade com os valores corporativos, mas também a efetiva utilização dos recursos públicos disponíveis, alinhando a compra aos interesses específicos do órgão (Machado Junior; Petine, 2020).

2.3 Retroalimentação no processo de compras

Para Araújo, Matos e Ensslin (2020) a retroalimentação está interligada ao processo de avaliação e à revisão dos problemas identificados, a fim de corrigir os equívocos, redefinir metas, reformular ações e modificar a abordagem para que os ruídos apontados não se repitam. Assim, permite que intervenções sejam realizadas ainda na fase de análise garantindo que as ações executadas tenham coerência e contribuam para o alcance das metas traçadas.

Essa retroalimentação do sistema gera dados a partir de um sistema de informações eficientes que embasarão as compras seguintes. A prática tem o objetivo de compilar e organizar conhecimentos úteis e que possibilitem reconhecer, formalizar e relatar os erros e corrigi-los nos futuros processos. (Paula, 2021).

Retroalimentar é essencial para detectar falhas e erros corrigíveis dentro da fase de planejamento, oportunizando, portanto, a escolha da proposta mais benéfica para a gestão pública; a entrega de bens e materiais que realmente atendam às expectativas dos setores solicitantes; e o aprimoramento do macroprocesso de aquisição de forma geral (Paula, 2021).

A gestão ineficiente pode incorrer em diversas situações como em especificações inadequadas ou insuficientes. Tudo isso traz como consequência o desperdício de recursos, morosidade na efetuação das contratações e o retrabalho de toda equipe envolvida (Paula, 2021; Mota, 2021).

Para minimizar as falhas e otimizar o sistema de gestão, as empresas costumam lançar mão do chamado “Ciclo PDCA”. De acordo com Pacheco *et al.* (2012) e Bueno *et al.* (2013), o Ciclo PDCA é uma ferramenta metodológica, usualmente, de caráter contínuo, amplamente empregada pelas organizações em busca de promover melhorias na qualidade da gestão de processos.

Essa metodologia é composta por 4 etapas:

- a) P (*plan* – planejar) é a fase de definição e planejamento do objetivo a ser desenvolvido. É o estabelecimento de metas e identificação das principais causas do problema envolvido;
- b) D (*do* – executar) execução propriamente dita do que foi planejado na fase anterior por meio da capacitação dos funcionários e implementação do plano de ação;
- c) C (*check* – verificar) na terceira fase, muitas vezes de maneira não isolada, é feita o monitoramento e análise do que se planejou com o que se está executando, a fim de detectar e/ou impedir os equívocos;
- d) A (*act* – agir) finalmente, nesta etapa busca-se corrigir os possíveis erros detectados para que eles não reverberem.

Indiscutivelmente, segundo Paula (2021), o processo de aquisições como um todo é de alta complexidade. Para elaborá-lo da maneira mais acertada é imprescindível que as demandas da Administração e o contexto mercadológico, juntamente com suas ferramentas, estejam integrados. No entanto, este alinhamento só gera resultados úteis se aplicado em tempo hábil de permitir que toda a gama de dados retroalimente o processo licitatório a partir dos *feedbacks* obtidos.

2.4 Gestão de compras no CBMDF

No CBMDF, para construção do ETP, além da NLLC, tem-se como referência a Instrução Normativa Nº 58, de 08 de agosto de 2022, esta última dispõe sobre a elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares (Brasil, 2022).

No setorial odontológico, atualmente, esta tarefa é desempenhada inicialmente pelos servidores alocados na função de gerenciar a logística de serviços e insumos necessários na unidade demandante, denominada SELOG; e posteriormente encaminhada e centralizada no Departamento de Administração Logística e Financeira (DEALF), responsável por gerenciar as atividades corporativas ligadas ao orçamento, aquisições e contratações. Ele é constituído pela Diretoria de Materiais e Serviços (DIMAT) Diretoria de Contratações e Aquisições (DICOA) e Diretoria de Orçamento e Finanças (DIOFI) (Nascimento, 2021).

Conforme Souza (2023) a SELOG é a seção que desenvolve todo o trâmite licitatório da Policlínica Odontológica, que por sua vez é constituída por quatro subseções: Subseção de Aquisições (SUDAQ); Subseção de Execução de Contratos (SUEXE); Subseção de Almoxarifado (SUALM); e Subseção de Manutenção (SUMAN). Sendo a SUDAQ a responsável pelas compras e aquisições.

Esta última subseção desempenha o papel de captar os pedidos de todo setorial odontológico e, em conjunto com as demais subordinadas, trabalhar em uma melhor logística de reposição contínua de insumos em estoque e em novas aquisições. É dela a competência, dentre outras, em desenvolver na íntegra todo trâmite processual de preparação e planejamento para subsidiar a plena entrega dos serviços da PODON e a manutenção da saúde odontológica da família bombeiro militar (Souza, 2023).

Conforme os estudos de Paula (2021), a PODON é um ramo que apresenta alta especificidade em suas atividades, as quais muitas vezes exigem licitações com materiais e serviços bem específicos. O resultado dessa exigência constante de engajamento e aprendizado para manter a função

finalística deste setor, foi o desenvolvimento de um nível elevado de maturidade institucional no ramo da licitação.

No entanto, para Souza (2023), a circunstância do andamento dos processos externamente à PODON, inclui o prazo de 390 dias (entre o despacho do pedido e a disponibilidade do produto na unidade), o qual demonstra a indispensável presença de uma gestão competente e de um minucioso planejamento de compras.

Atualmente a captação de demandas para licitação na Policlínica Odontológica advém principalmente da construção da matriz de insumos, pelos cirurgiões-dentistas, baseada nos procedimentos que já são realizados no setor, por meio de uma planilha *online*; e do trabalho conjunto com a equipe que compõe a SUALM, que quantifica, estoca e realiza o balanceamento do fluxo dos materiais com as respectivas previsões de duração e de futuras compras (Souza, 2023).

Apesar do método de levantamento das demandas possibilitar a participação dos profissionais dentistas, não há até o momento um canal de comunicação ou retroalimentação simplificado e acessível, de caráter estratégico, com a SELOG, senão a confecção de memorando via SEI que possibilite delatar ou emitir avaliações.

Essa ausência pode propiciar o desencontro de informações ou até mesmo gerar um impacto no momento em que se subsidia e embasa a descrição e o planejamento de todo o ETP, pois de acordo com o artigo 41, inciso III da Lei nº 14.133/2021 (Brasil, 2021b):

Art. 41. No caso de licitação que envolva o fornecimento de bens, a Administração poderá excepcionalmente:

[...]

III - vedar a contratação de marca ou produto, quando, mediante processo administrativo, restar comprovado que produtos adquiridos e utilizados anteriormente pela Administração não atendem a requisitos indispensáveis ao pleno adimplemento da obrigação contratual;

3. METODOLOGIA

3.1. Classificação de pesquisa

A metodologia deste trabalho foi classificada, quanto à finalidade, como pesquisa aplicada, uma vez que é destinada à aquisição de conhecimento em aplicações visando solucionar um determinado problema (Gil, 2022), no que concerne à redução do risco de aquisições com especificações inadequadas ou inutilizáveis por meio da elaboração eficiente dos Estudos Técnicos Preliminares.

Com relação aos propósitos gerais, a pesquisa foi identificada como exploratória. Esta categoria objetiva estreitar a proximidade com o problema em questão (Gil, 2022), tornando público aos diversos segmentos da Instituição, a importância da comunicação intersetorial na retroalimentação do ETP no âmbito licitatório.

Já o que remete à abordagem possui característica majoritariamente qualitativa, pois os resultados foram avaliados a partir de fontes que levavam diretamente à coleta da informação. Ou seja, não é preciso fazer uma análise estatística dos dados (Prodanov, 2013). As pesquisas tiveram como objetivo identificar características e conteúdo que levam a demonstrar como o aprimoramento da comunicação intersetorial contribui no processo de retroalimentação do ETP.

3.2. Procedimentos metodológicos

Quanto aos procedimentos metodológicos adotados, o referencial teórico considerado para desenvolver este artigo foi baseado em pesquisa bibliográfica, documental e o levantamento de dados por meio de questionários.

A busca pela literatura científica foi realizada em base de dados reconhecidas como Biblioteca Digital do CBMDF e *Scielo*, direcionadas a temas que abordassem sobre compras públicas, elaboração de ETP, gestão e gerenciamento de processos, prática de retroalimentação de novas licitações e

metodologia de planejamento das contratações no âmbito do CBMDF e da PODON. Já o referencial documental foi encontrado em regulamento institucional e normativas diversas, legislações e sites governamentais.

Foram aplicados questionários distintos para os grupos pesquisados. O destinado aos membros da SELOG continha nove perguntas, enquanto o direcionado aos dentistas era composto por seis questões. Eles foram disseminados a partir do dia 27/01/2025, pelo aplicativo de comunicação, o *whatsapp*, e permaneceram ativos por 5 dias. Por meio dele, os militares puderam expor suas visões e entendimentos sobre a importância do aprimoramento da comunicação intersetorial e o estabelecimento de um canal de comunicação que possibilite a retroalimentação dos processos licitatórios de modo geral.

3.3. Universo e amostra

O universo da pesquisa foi constituído pelos cinco militares lotados na Seção de Logística da PODON e que atuam diretamente na confecção dos ETPs. Ademais também fez parte da população estudada, os trinta e três profissionais dentistas que não fazem parte da SELOG, mas trabalham nos consultórios. A amostra, por sua vez, possui a tipologia não probabilística por acessibilidade, ou seja, são desprovidas de rigor estatístico (Prodanov, 2013). Este estudo conta com a resposta de 19 militares, sendo 4 da SELOG e 15 dentistas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Apresentam-se, neste tópico, os resultados das pesquisas bibliográficas, documentais e dos dois questionários (Apêndice A e B) aplicados aos militares lotados na Policlínica Odontológica do CBMDF.

Os registros encontrados foram comparados às informações abordadas na revisão da literatura e estão sendo apresentados nesta seção, dedicada à análise dos dados e discussão dos resultados, utilizando as configurações definidas pelos objetivos gerais e específicos.

4.1. Revisão bibliográfica e documental

4.1.1. Resultados e discussão

A revisão bibliográfica juntamente com a pesquisa documental aborda inicialmente sobre a mudança das normas que norteiam as licitações públicas no Brasil, com a substituição da Lei 8.666/1993 pela Lei 14.133/2021, a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (NLLC).

No entanto, como menciona Souza (2023), as mudanças das normativas de referência e interpretações dos órgãos de controle tornaram o processo de aquisição de materiais/serviços na PODON mais dispendioso à medida que a fundamentação do ETP foi intensificada.

Ressalta-se ainda que o desenvolvimento de um planejamento estratégico e a definição assertiva das necessidades organizacionais parecem apontar a sua relevância para o sucesso das aquisições públicas. Para isto, o Estudo Técnico Preliminar emerge como a ferramenta que materializa esse planejamento. Ele atua como um detector, que auxilia na identificação dos problemas, justifica demandas e propõe soluções vantajosas para a administração pública.

O Estudo Técnico Preliminar é um instrumento de grande valia e fundamental no âmbito dos processos licitatórios. É o documento que busca

realçar a problemática e construir um planejamento delineando soluções do serviço e/ou material necessários, atrelado à sua viabilidade mercadológica e maior vantajosidade para a Instituição (Brasil, 2021b; Lima; Brasil; Peixoto, 2022).

Varvakis (2018), nesse cenário de mudanças, evidencia a importância de o gestor desenvolver uma visão mais ampla e ser capaz de vislumbrar como elas podem influenciar o processo, ao passo que com uma equipe bem alinhada consegue-se simular e avaliar as consequências disso.

É abordado também a importância da comunicação entre os setores no aprimoramento dos trâmites organizacionais em que a ausência desta, pode gerar interferências negativas no processo de compras.

Isto corrobora com Machado Junior e Petine (2020), os quais mencionam que organização e engajamento só são alcançados com uma comunicação estabelecida e eficiente entre todos os setores.

O estudo destaca também o estreitamento dessa relação intersetorial. O *feedback* é o que traz a base para ajustar e melhorar continuamente os processos, buscando otimizar as operações desempenhadas e minimizar os desencontros de informações. Permitindo dessa forma, corrigir as falhas decorrentes de experiências anteriores e assim retroalimentar novas aquisições evitando retrabalhos.

Por fim, no contexto da PODON, muito embora os profissionais participem do levantamento de demandas por meio da matriz de insumos alimentada pelos próprios dentistas e integrada ao trabalho da SUALM, que realiza o controle e balanceamento de materiais conforme Souza (2023), a falta de um canal de comunicação simplificado entre os setores dificulta a retroalimentação do processo e pode gerar atrasos e inconsistências na gestão das compras.

A revisão reitera ainda que a implementação de mecanismos de comunicação mais acessíveis e estratégicos é essencial para aprimorar a eficiência das aquisições e garantir a entrega de produtos e serviços de qualidade.

Atualmente, a construção das demandas conjuntamente possibilita que os profissionais dentistas tenham alguma participação, entretanto a inexistência de um canal de comunicação estruturado restringe a capacidade de retroalimentar os ETPs com informações relevantes sobre a adequação dos materiais adquiridos além de, conforme Brasil (2021b), não subsidiar a Administração Pública na vedação de uma contratação quando comprovado que o produto já adquirido anteriormente, não atende os requisitos indispensáveis àquela obrigação contratual.

4.2. Questionário aplicado aos militares da SELOG

Os questionários foram aplicados aos cinco militares da SELOG que trabalham diretamente com o planejamento das compras e elaboração dos ETPs, mas somente quatro deles responderam. As respostas referentes às nove perguntas realizadas estão descritas abaixo.

4.2.1. Resultados e discussão

Três militares, dentre os pesquisados, responderam que o fluxo de comunicação, entre os profissionais dentistas e a equipe de licitações da SELOG, acontece de forma verbal e somente um deles mencionou apenas que é feito por intermédio de um oficial de ligação que faz a intermediação entre a SELOG e os dentistas.

Essa prática compromete a eficiência e a assertividade no planejamento dos Estudos Técnicos Preliminares, afirmativa esta que corrobora com Mota (2021) e Varvakis (2018) quando diz que a falta de comunicação entre os setores de uma organização interfere nos resultados almejados, reforçando assim a essencialidade de intervenções estruturadas no processo comunicacional.

Quando foi perguntado se há problemas no entendimento das demandas enviadas para compras, três responderam afirmativamente e um negou.

A ausência de uma comunicação eficaz afeta diretamente o entendimento das demandas de compras, uma vez que o *feedback* é uma ferramenta

fundamental nesse processo, pois permite ajustes e melhorias constantes, além de retroalimentar dados (Approach, 2023; Paula, 2021).

Na questão sobre qual seria o maior desafio no fluxo de comunicação, todos os entrevistados fizeram menção à ausência dos dentistas nos processos licitatórios. Desses, um deles atribui à falta de sensibilização da importância da participação desses profissionais no levantamento de demandas; outro considera que essa situação se dá ao fato de não existir uma determinação por escrito de que os dentistas participem de forma efetiva e; o último restante pensa que o desafio está na falta de formalização de avaliação dos produtos recém adquiridos. Isto reafirma o pensamento de Varvakis (2018), que trata sobre a importância de os colaboradores essencialmente entenderem o fluxo de trabalho da organização e se sentirem parte dele. Ele diz ainda sobre possibilitar que o processo também seja conduzido por quem executa as atividades, os dentistas, devido a uma maior afinidade com os serviços prestados.

Approach (2023) aborda também que as lacunas na comunicação destacam a condição de envolver os dentistas de maneira mais ativa no levantamento de demandas, além de otimizar a operacionalização do trabalho favorece um ambiente mais produtivo e alinhado em um ciclo contínuo de retroalimentação no ETP.

A respeito da frequência de reuniões, dois responderam ocorrer de maneira anual, um indicou que a frequência é reduzida e o outro disse ocorrer sob demanda.

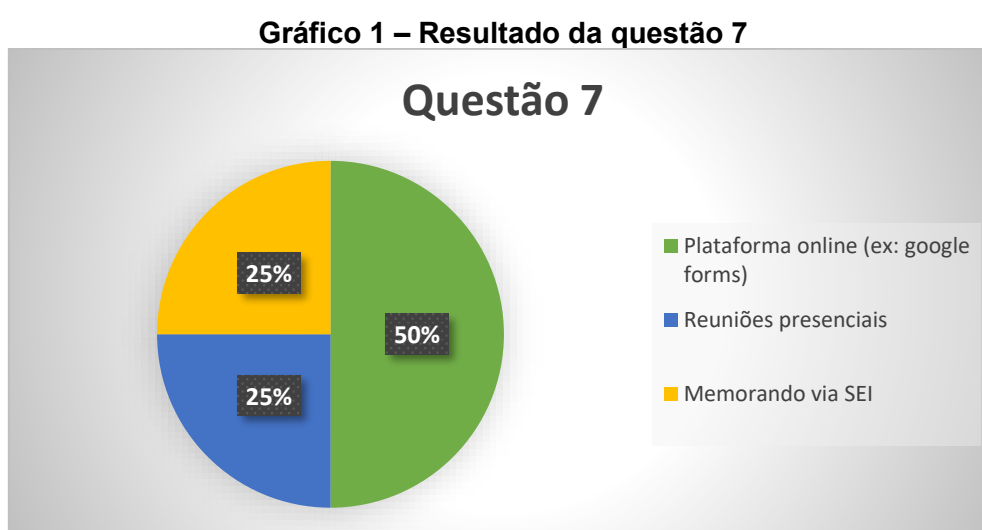
Três dos respondedores acreditam que a retroalimentação do ETP traria benefícios como a melhora na comunicação, gerando uma conversa unificada, maior assertividade das requisições pretendidas e a consequente redução do desperdício. Um disse visualizar pouco ou nenhum benefício.

Todos os entrevistados enxergam a implementação de um canal de comunicação de maneira positiva e estratégica.

Embora as reuniões entre os setores sejam realizadas, a periodicidade limitada indica que há pouca frequência para atender ao dinamismo do processo

de aquisição. Nesse sentido, todos os entrevistados concordaram com a introdução de um canal de comunicação estruturado como uma medida positiva e estratégica, sinalizando uma disposição em adotar soluções que formalizem e simplifiquem as trocas de informações (Approach, 2023; Machado Junior; Petine, 2020).

Conforme o Gráfico 1, dois dos militares acreditam que o Memorando via SEI, seria o canal de comunicação mais adequado. Um deles vê as reuniões presenciais como a melhor maneira, já o outro disse que a plataforma *online* seria mais interessante.



Fonte: A autora.

As opiniões sobre a ferramenta mais adequada para a retroalimentação do ETP divergem. Isso sugere que a solução ideal para esse grupo deva combinar elementos desses canais, aproveitando a praticidade digital para registro formal, mas mantendo momentos presenciais para fomentar engajamento e alinhamento estratégico.

Quando questionados sobre a necessidade de ajustes internos na PODON, três responderam negativamente. No entanto, desses, um apontou que eventuais mudanças seriam de responsabilidade de outras diretorias. O outro entrevistado acredita que existem processos internos a serem ajustados para viabilizar a implementação da metodologia de comunicação, os quais seriam: “estipular protocolos de padronização dos registros, modelos de registros,

frequência obrigatória de apresentação dos documentos, distribuição de funções, orientações sobre expectativas e resultados. Formas de compilamento dos dados”.

Os regulamentos internos identificados como necessários, embora de opinião minoritária, inclui medidas que promovem a padronização e organização dos processos, como protocolos, modelos de registro, orientações claras e distribuição de funções. Isso evidencia que, mesmo em um ambiente onde a maioria dos entrevistados não vê a obrigação de mudanças internas significativas, há pontos que precisam ser envolvidos para garantir uma implementação eficaz de qualquer metodologia de comunicação. Com esse andamento bem definido, os envolvidos, além de desenvolverem suas atividades, conseguem simular e avaliar o impacto das alterações que foram sugeridas (Varvakis, 2018).

As respostas às sugestões adicionais para melhorar a comunicação intersetorial foram as seguintes:

Resposta 1: “Somente formalizar o que agora é feito verbalmente.”

Resposta 2: “Realizar reuniões para orientação das necessidades a serem supridas da Subseção de aquisição, incentivo a participação ativa dos oficiais dentistas nesse processo de levantamento de dados, e apresentar um meio de comunicação fácil e atrativo.”

Resposta 3: “Para a pergunta 7, considero que a plataforma pode facilitar a retroalimentação. Mas as reuniões presenciais continuam importantes para gerar o engajamento.”

Resposta 4: “Reforçar a necessidade de retroalimentar a SELOG dos materiais recebidos. Estabelecer reuniões com intervalo de tempo menor para fazer o ajuste fino do que se pede e o que se recebe, bem como melhorar as descrições de itens para excluir produtos que não atendam as nossas demandas.”

As medidas apontadas reiteram a visão de que a retroalimentação contínua, que está interligada ao processo de avaliação e atualização, pode

reduzir desperdícios e melhorar a assertividade das aquisições (Araújo; Matos; Ensslin, 2020; Paula, 2021; Mota, 2021).

Assim, os dados obtidos refletem uma forte demanda por uma maior organização e formalização do fluxo de informações entre os setores. A adoção de uma metodologia estruturada, associada a uma plataforma de comunicação, aparece como uma solução promissora, mas requer ferramentas de sensibilização dos profissionais, definição de protocolos e um equilíbrio entre o formato digital e os encontros presenciais para garantir o sucesso na retroalimentação do ETP. Essa abordagem integrada tem o potencial de melhorar significativamente a eficiência e a qualidade do processo licitatório da PODON.

4.3. Questionário aplicado aos profissionais dentistas

Atualmente o quadro de cirurgiões-dentistas é composto por trinta e três oficiais que atuam somente nos consultórios odontológicos. Desses, quinze foi o número de militares do quadro que participou da pesquisa. As respostas referentes às seis perguntas aplicadas aos participantes estão descritas abaixo.

4.3.1. Resultados

Os resultados indicam uma relação direta entre a qualidade do planejamento dos Estudos Técnicos Preliminares e a comunicação entre os dentistas da Policlínica Odontológica e a Seção de Logística.

A pesquisa revela que, apesar de 66,7% dos dentistas considerarem que o processo atual de compras e licitações atende às suas necessidades clínicas e técnicas, ainda há uma parcela significativa que discorda dessa percepção. Essa insatisfação pode estar vinculada à informalidade do fluxo de informações e à ausência de mecanismos eficazes de retroalimentação, assim como afirma Mota (2021) quando diz que a maioria dos órgãos do setor público não consegue acompanhar a execução de suas licitações e que muitas vezes isso se dá como consequência da falta de uma comunicação clara e eficiente da Instituição.

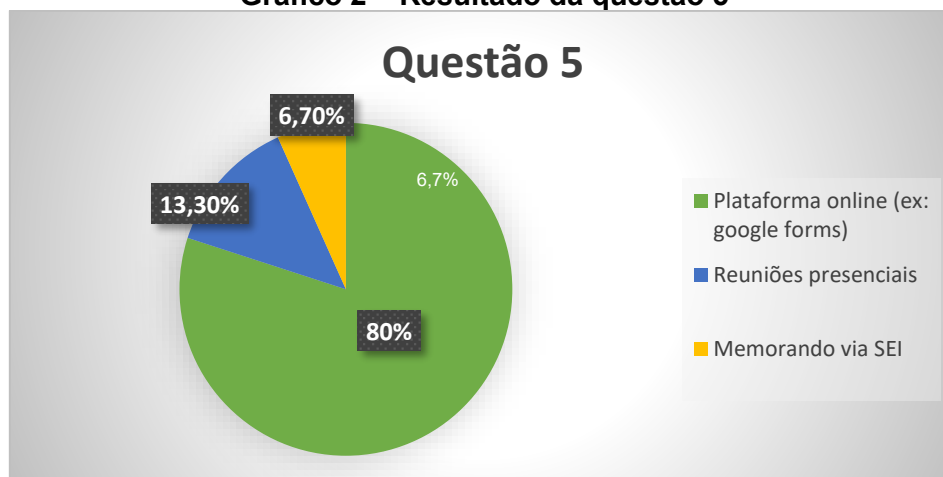
Todos os entrevistados afirmaram que suas demandas e sugestões são devidamente consideradas pela equipe da SELOG.

Em relação ao conhecimento dos dentistas sobre a possibilidade prevista na NLLC de a Administração impedir a contratação de determinada marca ou produto que não atenda aos requisitos essenciais, mediante comprovação por processo administrativo, 73,3% dos respondentes declararam ter ciência dessa prerrogativa, enquanto 26,7% afirmaram desconhecer-la.

O entendimento dos dentistas de que suas demandas e sugestões são consideradas pela equipe responsável pelas compras é um ponto positivo, mostra que, mesmo com as limitações do sistema atual, há uma base de confiança entre os setores. Entretanto, a falta de sensibilização e o desconhecimento de aspectos legais, como o disposto na Nova Lei de Licitações e Contratos, confirmam que ainda é necessário um esforço e capacitação para fortalecer a participação ativa desses profissionais no planejamento das aquisições. Pois, de acordo com Varvakis (2018) a interferência nos resultados almejados acontece justamente devido à falta de engajamento dos colaboradores em todos os níveis e áreas desse processo.

Conforme pode ser visto no Gráfico 2, 80% dos pesquisados alegaram que a forma mais conveniente para implementar esse canal seria por meio de uma plataforma *online*. Já 13,3% disseram ser mais conveniente através de reuniões presenciais. E 6,7% utilizando a ferramenta via Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

Gráfico 2 – Resultado da questão 5



Fonte: A autora.

Uma das finalidades do questionário foi analisar a implementação de um canal de comunicação estruturado para permitir a retroalimentação dos ETPs. Nesse sentido, todos os entrevistados acreditam que a proposta é viável e estratégica (Machado Junior; Petine, 2020; Approach, 2023). Entre as formas mais convenientes para fornecer *feedback*, segundo esse grupo, 80% dos dentistas optaram por uma plataforma *online*, enquanto que 13,3% preferem reuniões presenciais e 6,7% veem o Memorando via SEI como a melhor opção. Dados esses que sugerem a preocupação de uma abordagem híbrida, mas focada na praticidade das plataformas *online*.

Em suma, a percepção de que o envio das demandas de materiais junto à SELOG pode melhorar a qualidade do atendimento clínico foi unanimemente positiva. Essa visão está alinhada à ideia de Varvarkis (2018) sobre a importância de incluir os dentistas de forma mais ativa nos processos de aquisição, integrando suas contribuições às análises técnicas e orçamentárias.

No que tange às limitações encontradas, um dos principais entraves deste estudo está relacionado ao uso de questionários como instrumento de coleta de dados, pois essa metodologia impede a assistência direta ao respondente em casos de dúvidas sobre as instruções ou perguntas, o que compromete a precisão das respostas. Para mais, não é possível conhecer as circunstâncias sob as quais o questionário foi respondido, fator este que pode influenciar na avaliação da qualidade das informações obtidas e restringir a profundidade das análises. Outra barreira relevante refere-se à representatividade da amostra,

uma vez que não há garantia de que os participantes do estudo representem em totalidade as percepções da população-alvo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste estudo ressaltam a relevância da comunicação intersetorial como um elemento essencial para a otimização dos processos licitatórios na PODON/CBMDF. Os dados coletados são relevantes no contexto da pesquisa e condizentes ao objetivo principal, sendo este propor o desenvolvimento de um canal de comunicação entre os dentistas e a equipe de licitações da Policlínica, buscando aprimorar e fomentar a busca constante em retroalimentar os Estudos Técnicos Preliminares e, conseqüentemente, a otimização das aquisições.

A partir desse aspecto, é esperado que a melhoria da comunicação intersetorial auxilie significativamente no planejamento e elaboração dos ETPs trazendo mais assertividade nas demandas e êxito aos processos licitatórios da PODON.

Os resultados colhidos por meio dos questionários aplicados aos militares da SELOG e aos profissionais dentistas confirmam sobretudo a hipótese de que a otimização da comunicação pode impactar positivamente o planejamento das compras e conseqüentemente na eficiência dos serviços prestados pela PODON. Observou-se também que três dos quatro militares da SELOG, que responderam às perguntas, identificam falhas na comunicação entre os setores. Ademais, a totalidade dos respondentes reconhece que a implementação de um canal de comunicação traria benefícios estratégicos para o processo licitatório.

A falta de participação ativa dos dentistas nos processos de compras foi apontada como o principal desafio na comunicação entre os setores. Além disso, todos os militares consideraram viável a implementação de um canal de comunicação, com a maioria deles acreditando que o meio mais eficiente para isso seria uma plataforma *online*.

Dessa forma, os dados afirmam a preocupação em um mecanismo de comunicação que formalize e estruture o intercâmbio de informações entre os setores, garantindo maior precisão na definição das demandas e evitando compras ineficientes ou insuficientes. A retroalimentação contínua dos ETPs

contribui significativamente para o alinhamento das aquisições com as reais necessidades operacionais da PODON, promovendo maior eficiência no uso dos recursos públicos e elevando a qualidade dos serviços prestados.

Embora a pesquisa tenha sido conduzida na PODON, um setor bem específico da Corporação, restringindo sua abrangência, o objetivo é que o produto final (Apêndice C) seja estendido aos outros âmbitos da Instituição. Isso poderá ocorrer a partir de mais estudos sobre sua aplicabilidade. Além disso, visa-se promover o estreitamento da relação entre os setores de compras e os militares usuários dos objetos adquiridos, inserindo ainda uma cultura de avaliação contínua dos materiais licitados, melhorando a qualidade das aquisições e o uso dos recursos públicos.

Recomenda-se, portanto que mais estudos sejam realizados para que apresentem outras análises sobre a influência da cultura de avaliação contínua nas compras do CBMDF tal como o incentivo ao hábito desta atividade.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Alessandro Anibal Martins de; SANO, Hironobu. Função compras no setor público: desafios para o alcance da celeridade dos pregões eletrônicos. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 1, jan-feb. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-7612164213>. Acesso em: 08 set. 2024.

APPROACH. **Processos de comunicação**: o que são, suas etapas e como funcionam. Grupo Approach. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.approach.com.br/blog/processos-de-comunicacao/>. Acesso em 05 out. 2024.

ARAÚJO, Samuel Souza de; MATOS, Lucas dos Santos; ENSSLIN, Sandra Rolim. Compras Públicas sob a Perspectiva da Avaliação de Desempenho: uma Revisão de Literatura e Agenda de Pesquisa. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 99–127, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/27486>. Acesso em: 28 out. 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Presidência da República, 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 20 jan. 2024.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 05/2017**. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Portal de Compras do Governo Federal, 2017. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-5-de-26-de-maio-de-2017-atualizada>. Acesso em: 20 jan. 2024.

BRASIL. **Fases da Licitação**: descubra quais são elas e como se preparar. Brasília, 2021a. Disponível em: https://www.portaldecompraspublicas.com.br/novidades/fases-da-licitacao-descubra-quais-sao-elas-e-como-se-preparar_1151. Acesso em: 17 abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14133, de 1 de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Presidência da República, 2021b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 20 jan. 2024.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 58/2022, de 8 de agosto de 2022**. Dispõe sobre a elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares – ETP, para a aquisição de bens e a contratação de serviços e obras, no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional, e sobre o Sistema ETP digital. Secretaria de Gestão do Ministério da Economia, Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes->

normativas/instrucao-normativa-seges-no-58-de-8-de-agosto-de-2022. Acesso em: 20 jan. 2024.

BRASIL. **Advocacia-Geral da União**. Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos. Instrumento de padronização dos procedimentos de contratação. Advocacia-Geral da União: Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.licitacao.com.br/instrumentos-de-padronizacao-nos-procedimentos-de-contratacao>. Acesso em: 18 jan. 2024.

BUENO, Ádamo Alves *et al.* **Ciclo PDCA**. Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2013. Disponível em: http://www.luisguilherme.com.br/download/ENG1530/TurmaC04/G07-Ciclo_PDCA.pdf. Acesso em: 19 fev. 2025.

CBMDF. **Plano Estratégico 2025-2030**. 1ª versão. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.cbm.df.gov.br/download/plano-estrategico-2025-2030-versao-1-1/?tmstv=1737655803>. Acesso em: 23 jan. 2025.

COSTA, Caio César de Medeiros; TERRA, Antônio Carlos Paim. **Compras públicas**: para além da economicidade. Brasília: Enap, 2019. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4277>. Acesso em: 20 jan. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MACHADO JUNIOR, Jorge Luiz. PETINE, Elines Tatianes Pereira Dos Santos. A importância da comunicação no processo licitatório nas instituições contemporâneas. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, Rio de Janeiro, v. 11, p. 27-43, ago. 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/wp-content/uploads/2020/09/instituicoes-contemporaneas.pdf>. Acesso em: 01 out. 2024.

LIMA, Paulo Ricardo Silva; BRASIL, Ronald dos Santos Lima Cipriano; PEIXOTO, Ana Carolina Beltrão Peixoto. Planejamento assertivo: o estudo técnico preliminar nas contratações públicas à luz da lei nº 14.133/ 2021. **Revista de direito da administração pública**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 257-270, jan-jun. 2022. Disponível em: <http://www.redap.com.br/index.php/redap/article/view/304>. Acesso em: 12 jan. 2024.

MOTA, Rafael Soares. **Indicadores de desempenho nas compras públicas**. 2021. Disponível em: <https://egov.df.gov.br/wp-content/uploads/2023/03/Indicadores-de-desempenho-nas-compras-publicas.pdf>. Acesso em: 01 out. 2024.

NASCIMENTO, Fernanda Sousa. **Implementação de soluções otimizadoras para processos complexos de aquisições de insumos destinados aos serviços de atendimento pré-hospitalar e médico-odontológico do**

CBMDF. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) – Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Brasília, 2021. Disponível em: <https://biblioteca.cbm.df.gov.br/jspui/handle/123456789/197>. Acesso em: 08 jan. 2024.

PACHECO, Ana Paula Reusing *et al.* **O ciclo PDCA na gestão do conhecimento**: uma abordagem sistêmica. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012. Disponível em: <http://isssbrasil.usp.br/artigos/ana.pdf>. Acesso em: 19 fev. 2025

PAULA, Daniel Ferreira de. **Análise dos resultados produzidos pela fase externa dos pregões eletrônicos do CBMDF nos anos 2019 e 2020**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) – Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Brasília, 2021. Disponível em: <https://biblioteca.cbm.df.gov.br/jspui/handle/123456789/208>. Acesso em: 01 out. 2024.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <https://www.feevale.br/institucional/editora-feevale/metodologia-do-trabalho-cientifico-2-edicao>. Acesso em: 27 maio 2024.

QUINTINO, Milla Eugênia do Amaral. **O estudo técnico preliminar (ETP) na nova lei de licitações**: análise no âmbito da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão do Estado de Minas Gerais. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Especialização em Direito Administrativo) - Universidade Federal do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/46945>. Acesso em: 14 jan. 2024.

SILVA, Lidiane Aparecida da; ARAÚJO, Richard Medeiros. **Estudo técnico preliminar**: inovação no planejamento das compras públicas. Natal: IFRN, 2023. Disponível em: <https://memoria.ifrn.edu.br/bitstream/handle/1044/2512/Estudo%20T%c3%a9cnico%20Preliminar%20-%20EBOOK.pdf?sequence=1>. Acesso em: 28 jan. 2024.

SOUZA, Renata Oliveira Câmara Brandão de. **Gestão da cadeia de suprimentos**: uma abordagem estratégica sobre o sistema logístico da Policlínica Odontológica do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Altos Estudos para Oficiais) – Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Brasília, 2023. Disponível em: <https://biblioteca.cbm.df.gov.br/jspui/handle/123456789/415>. Acesso em: 20 jan. 2024.

VALENTIM, Carlos Eduardo Moreira. **Busca por contratação implica no melhor e menor gasto**. 2010. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2010-fev-09/principio-vantajosidade-implica-busca-melhor-menor->

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS MILITARES DA SELOG

1. Como funciona atualmente o fluxo de comunicação entre os profissionais dentistas e a equipe de licitações da SELOG? *

Sua resposta

2. Existem problemas de entendimento nas demandas enviadas para compras pelos profissionais dentistas? *

Sua resposta

3. Em sua percepção, qual é o maior desafio no fluxo de comunicação atual entre os setores? *

Sua resposta

4. Com que frequência ocorrem reuniões ou encontros entre os setores para revisar o andamento dos processos de licitação? *

Sua resposta

5. Quais benefícios o(a) sr(a). acredita que a retroalimentação do ETP traria para o processo licitatório da PODON? *

Sua resposta

6. Como o(a) sr(a). vê a ideia de implementar um canal de comunicação estruturado, simplificado e acessível, que possibilite a formalização de informações que possam embasar a retroalimentação do ETP? *

Sua resposta

7. Que tipo de ferramenta ou canal de comunicação o(a) sr(a). considera mais adequado para facilitar essa retroalimentação: *

- ☐ Plataforma online (ex. google forms)
- ☐ Reuniões presenciais
- ☐ Memorando via SEI

8. Existem processos internos que precisam ser ajustados antes de implementar esta metodologia de comunicação? Se não, escreva **NÃO**. Se sim, **quais**. *

Sua resposta

9. Há sugestões adicionais para melhorar a comunicação entre os profissionais dentistas e a SELOG? *

Sua resposta

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFISSIONAIS DENTISTAS

1. Na sua opinião, o processo atual de compras e licitações da SELOG atende as necessidades clínicas e técnicas dos dentistas? *

☐ Sim

☐ Não

2. O(A) sr(a). sente que suas necessidades e sugestões são consideradas pela equipe responsável pelas compras? Se sim, escreva **SIM**. Se "não", **explique o porquê.** *

Sua resposta

3. O(A) sr(a). tem conhecimento que, de acordo com a Nova Lei de Licitações e Contratos, em casos de licitação para fornecimento de bens, a Administração poderá impedir a contratação de determinada marca ou produto, de bens adquiridos anteriormente e utilizados pela Administração, que não cumpriram seus requisitos essenciais, caso haja comprovação do fato por meio de processo administrativo? *

☐ Sim

☐ Não

4. O(A) sr(a). acha que a ideia de implementação de um canal de comunicação que permite aos dentistas dar um feedback sobre os produtos e processos de aquisições, é viável? *

☐ Sim

☐ Não

5. Em caso de implementação desse canal, para o(a) sr(a)., qual seria a forma mais conveniente para fornecer esse feedback de forma contínua? *

- ☐ Plataforma online (ex. google forms)
- ☐ Reuniões presenciais
- ☐ Memorando via SEI

6.O(A) sr(a). tem a percepção que acompanhar as demandas de materiais solicitados, junto à SELOG, poderia de alguma forma resultar em melhoria da qualidade do atendimento clínico prestado ao paciente? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

APÊNDICE C – ESPECIFICAÇÃO DO PRODUTO

1. **Aluno:** Cadete BM/2 Vanessa Rodrigues Coqueiro
2. **Nome:** Ficha de avaliação de materiais licitados na PODON.
3. **Descrição:** Formulário *online* a ser preenchido pelos profissionais dentistas da PODON sobre quaisquer materiais e/ou equipamentos adquiridos por meio da equipe de compras deste setorial, a fim de fornecer uma avaliação institucional demonstrando a qualidade e funcionalidade dos itens.
4. **Finalidade:** A finalidade da Ficha de Avaliação de Materiais é a promoção do estreitamento da relação entre os setores de compras e os militares usuários dos materiais e equipamentos licitados. Dessa forma, evitando a reincidência na aquisição de materiais inadequados, além de sobretudo fomentar a cultura do *feedback* contínuo na Policlínica Odontológica para assim subsidiar com precisão a elaboração dos processos de licitação e entregar ao consumidor final, a família bombeiro militar, ainda mais qualificação nos serviços prestados.
5. **A quem se destina:** À equipe da Seção de Logística da PODON, aos seus gestores e aos próprios dentistas.
6. **Funcionalidades:** Não se aplica.
7. **Especificações técnicas:**

Material textual: o produto foi desenvolvido por meio da plataforma digital *Google Forms*, ferramenta do *Google*, a qual permite a criação de formulários *online* e a obtenção de dados de forma prática e gratuita.

8. **Instruções de uso:** Sugere-se que a Ficha de Avaliação de Materiais seja de caráter obrigatório, quando a equipe da SELOG julgar necessário a verificação de uma determinada aquisição, e de caráter discricionário ao profissional dentista que tenha interesse em registrar uma informação sobre algum produto. Serão disponibilizados informativos impressos, os quais serão fixados em cada um dos consultórios da PODON. O formulário poderá ser acessado por meio do link ou QR Code a seguir: <https://forms.gle/G7Xwp9evrt4dHHH99>.



9. **Condições de conservação, manutenção, armazenamento:** Não se aplica.

Ficha de avaliação de materiais

Contribua aqui com o seu *feedback* e melhore sua experiência

Matrícula *

Sua resposta

Data do ocorrido/ avaliação *

Data

dd/mm/aaaa 

Nome do produto *

(Ex: Resina composta)

Sua resposta

Descrição do produto *

(Ex: Filtek Z350 XT A3D)

Sua resposta

Fabricante/Marca *

Sua resposta

Categoria do produto *

- ☐ Consumo
- ☐ Equipamento
- ☐ Instrumental
- ☐ Outro: _____

Lote (se aplicável)

Sua resposta _____

Validade (se aplicável)

Data

dd/mm/aaaa 

Descrição do uso *

(Ex: restauração classe II)

Sua resposta _____

Relato da experiência com o produto *

Sua resposta _____

Arquivos adicionais

(Ex: imagens, vídeos e etc.)

Faça upload de até 5 arquivos aceitos. O tamanho máximo é de 1 GB por item.

 [Adicionar arquivo](#)

Impactos no processo *

- ☐ Atraso no atendimento
- ☐ Insatisfação de pacientes
- ☐ Quebra durante o uso
- ☐ Incompatibilidade com os materiais/equipamentos já existentes
- ☐ Comprometimento do resultado
- ☐ Desperdício/ Custo adicional
- ☐ Riscos de acidente para o profissional e/ou pacientes
- ☐ Material comprometido e/ou contaminado
- ☐ Não houve impactos
- ☐ Outro: _____

Avaliação da qualidade do produto? *

1

2

3

4

5



O(A) sr(a). recomendaria a compra deste produto novamente? *

☐ Sim

☐ Não

☐ Outro:

Deixe o relato de sua experiência com as nossas aquisições

Aponte a câmera do seu celular aqui para acessar o
QR CODE



Nos dê

SEU

Feedback



Equipe SELOG