



MESTRADO

GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES – RAMO GESTÃO PÚBLICA

# As Estratégias do Governo Digital no Brasil: O Caso das Compras e Contratações Públicas

Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio

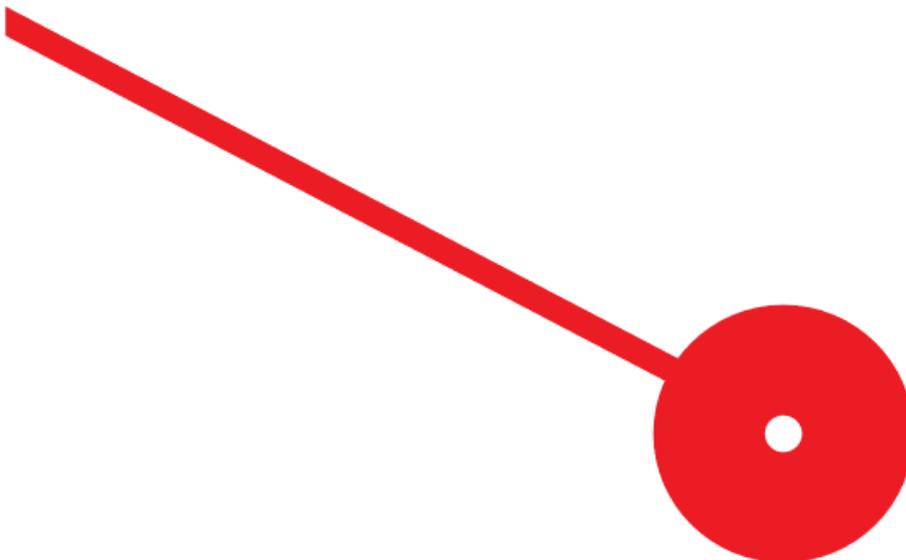
Setembro/2024

*Versão final*

Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio. As Estratégias do Governo Digital no Brasil: O

Caso das Compras e Contratações Públicas

Setembro/2024





**M**

MESTRADO

GESTÃO DAS ORGANIZAÇÃO – RAMO GESTÃO PÚBLICA

# As Estratégias do Governo Digital no Brasil: O Caso das Compras e Contratações Públicas

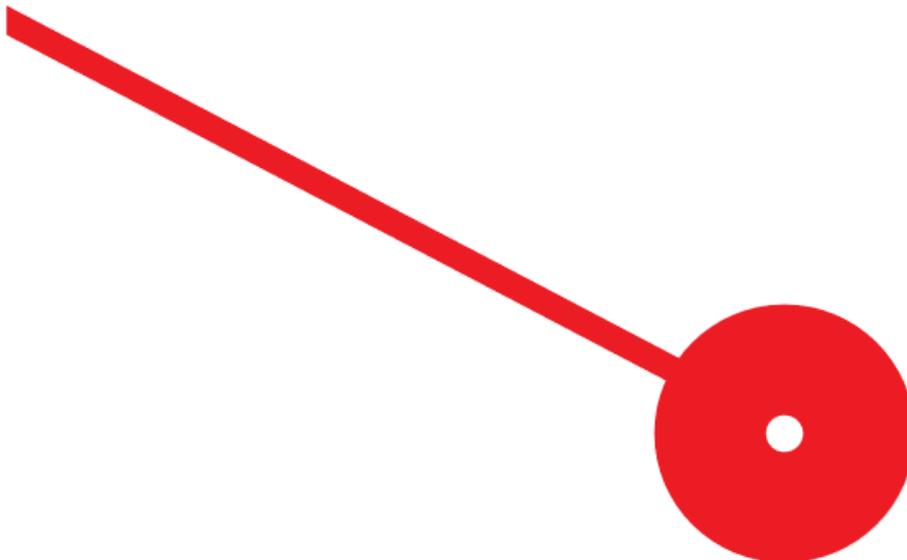
Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico do Porto - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para obtenção do Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão Pública, sob orientação da Doutora Ana Maria Alves Bandeira e do Doutor João Vicente Neto

Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio. **As Estratégias do Governo Digital no Brasil: O**

**Caso das Compras e Contratações Públicas**

Setembro/2024



## Resumo

O processo de Transformação Digital no setor público brasileiro visa melhorar o acesso à informação, aprimorar o atendimento dos serviços públicos, simplificar processos, reduzir a burocracia e modernizar o Estado, promovendo maior transparência e racionalização dos gastos públicos. Este estudo avaliou o impacto da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (NLLC), Lei 14.133/2021, na transformação digital do setor público brasileiro em curso, investigando se a lei pode ser considerada um instrumento para tornar a administração das compras públicas mais ágil, eficiente e menos burocrática. A metodologia adotada incluiu pesquisa bibliográfica, análise documental e análise quali quantitativa dos dados coletados por meio de entrevistas semiestruturadas com representantes governamentais e questionários on-line aplicados a gestores e compradores públicos.

A pesquisa permitiu obter resultados mais concretos sobre: 1. A experiência, o conhecimento e a capacitação dos gestores e compradores públicos em relação aos processos de compras; 2. A implementação das mudanças introduzidas pela NLLC nos procedimentos de compras públicas; 3. A percepção dos agentes públicos sobre a transformação digital promovida pela NLLC e seu impacto na redução da burocracia e na eficiência das compras públicas; e 4. A contribuição da NLLC para uma administração de compras mais ágil, dinâmica e menos burocrática.

Os resultados indicaram que a NLLC tem um impacto positivo como instrumento de apoio ao processo de transformação digital do setor público, incentivando a adoção de práticas mais alinhadas com as demandas da era digital no âmbito das contratações públicas no Brasil. A lei promove maior agilidade e adaptação contínua às necessidades do país, eliminando procedimentos que não agregam valor. A pesquisa também contribuiu para uma melhor compreensão das lacunas e desafios no campo teórico sobre o tema, evidenciando a NLLC como uma ferramenta crucial para a modernização das contratações públicas no Brasil.

**Palavras-chave:** Desburocratização, Compras Públicas, Governança Digital, Transformação Digital, Nova Lei de Licitações (NLLC).

## **Abstract**

The Digital Transformation process in the Brazilian public sector aims to improve the access to information, enhance the provision of public services, simplify processes, reduce bureaucracy and modernize the State, promoting greater transparency and the rationalization of public spending. This study assessed the impact of the New Law on Bidding and Administrative Contracts (NLLC), Law 14.133/2021, on the ongoing digital transformation of the Brazilian public sector, investigating whether the law can be considered an instrument to make the administration of public procurement more agile, efficient and less bureaucratic. The methodology adopted included bibliographic research, documentary analysis and qualitative and quantitative analysis of data collected through semi-structured interviews with government representatives and online questionnaires applied to public managers and buyers.

The research allowed obtaining more concrete results on: 1. The experience, knowledge and training of public managers and buyers in relation to procurement processes; 2. The implementation of the changes introduced by the NLLC in public procurement procedures; 3. Public agents' perception of the digital transformation promoted by the NLLC and its impact on reducing bureaucracy and improving the efficiency of public procurement; and 4. The contribution of the NLLC to a more agile, dynamic and less bureaucratic procurement management.

The results indicated that the NLLC has a positive impact as an instrument to support the digital transformation process of the public sector, encouraging the adoption of practices that are more aligned with the demands of the digital era in public procurement in Brazil. The law promotes greater agility and continuous adaptation to the needs of the country, eliminating procedures that do not add value. The research also contributed to a better understanding of the gaps and challenges in the theoretical field on the subject, highlighting the NLLC as a crucial tool for the modernization of public procurement in Brazil.

**Keywords:** Debureaucratization, Public Procurement, Digital Governance, Digital Transformation, New Law on Bidding (NLLC).

## Resumen

El proceso de Transformación Digital en el sector público brasileño tiene como objetivo mejorar el acceso a la información, mejorar la prestación de servicios públicos, simplificar procesos, reducir la burocracia y modernizar el Estado, promoviendo una mayor transparencia y racionalización del gasto público. Este estudio evaluó el impacto de la Nueva Ley de Licitaciones y Contratos Administrativos (NLLC), Ley 14.133/2021, en la transformación digital del sector público brasileño, investigando si la ley puede considerarse un instrumento para hacer la gestión de las compras públicas más ágil, eficiente y menos burocrática. La metodología adoptada incluyó investigación bibliográfica, análisis documental y análisis cualicuantitativo de los datos recolectados a través de entrevistas semiestructuradas con representantes gubernamentales y cuestionarios en línea aplicados a gestores y compradores públicos.

La investigación permitió obtener resultados más concretos sobre: 1. La experiencia, conocimiento y formación de gestores y compradores públicos en relación a los procesos de compra; 2. La implementación de los cambios introducidos por la NLLC en los procedimientos de contratación pública; 3. La percepción de los agentes públicos sobre la transformación digital impulsada por el NLLC y su impacto en la reducción de la burocracia y la mejora de la eficiencia de la contratación pública; y 4. La contribución de NLLC a una administración de compras más ágil, dinámica y menos burocrática.

Los resultados indicaron que la NLLC tiene un impacto positivo como instrumento de apoyo al proceso de transformación digital del sector público, incentivando la adopción de prácticas más alineadas con las demandas de la era digital en el ámbito de las contrataciones públicas en Brasil. La ley promueve una mayor agilidad y adaptación continua a las necesidades del país, eliminando procedimientos que no agregan valor. La investigación también contribuyó a una mejor comprensión de las lagunas y desafíos en el campo teórico sobre el tema, evidenciando a la NLLC como una herramienta crucial para la modernización de las contrataciones públicas en Brasil.

Los resultados indicaron que el NLLC tiene un impacto positivo como instrumento para apoyar el proceso de transformación digital del sector público, incentivando la adopción de prácticas más alineadas con las demandas de la era digital en el contexto de las compras públicas en Brasil. La ley promueve una mayor agilidad y una adaptación continua a las necesidades del país, eliminando trámites que no agregan valor. La investigación también contribuyó a una mejor comprensión de las lagunas y desafíos en el campo teórico sobre el tema, destacando el NLLC como una herramienta crucial para la modernización de las compras públicas en Brasil.

**Palabras-clave:** Desburocratización, Compras Públicas, Gobernanza Digital, Transformación Digital, Nueva Ley de Licitaciones (NLLC).

## Dedicatória

*À minha querida família,*

*Ao meu amado esposo, pela paciência, compreensão, apoio incondicional e amor constante, em todos os momentos, especialmente nos mais desafiadores. Sua parceria tornou possível a realização deste sonho.*

*Ao meu filho e à minha filha, que são minha maior inspiração e razão de luta diária. Que este trabalho seja uma inspiração para vocês seguirem sempre seus caminhos, mostrando que com determinação e esforço, é possível alcançar nossos sonhos.*

*Ao meu pai e à minha mãe, que me ensinaram o valor do conhecimento e do esforço. Vocês são os pilares da minha vida. A vocês, devo tudo o que sou e tudo o que conquistei. Serei eternamente grata por tudo que fizeram e fazem por mim.*

*Esta dissertação é dedicada a vocês, com todo meu amor e gratidão.*

## **Agradecimentos**

Primeiramente, agradeço a Deus, por sua infinita graça, misericórdia e orientação, me concedendo saúde, força e sabedoria para superar todos os desafios ao longo desta jornada. Sua presença constante me deu coragem e perseverança para enfrentar cada desafio. Sem Sua proteção e capacitação, nada disso seria possível.

À minha querida família, pelo apoio incondicional, compreensão e amor. Vocês foram a minha motivação diária e me lembraram constantemente da importância de seguir em frente. Vocês são os pilares que sustentam todas as minhas conquistas.

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, expresso aqui meu sincero agradecimento pela oportunidade e por todo o apoio neste desafio. Não só acreditaram em meu trabalho como me incentivaram na realização deste grande sonho. A confiança demonstrada encorajou-me no compromisso de alcançar os objetivos que ambos valorizamos.

Agradeço à minha orientadora Dra. Ana Maria Alves Bandeira, pelo conhecimento compartilhado, orientação e paciência durante todo o processo de pesquisa. Sua expertise e dedicação foram essenciais para a concretização deste trabalho.

Ao meu orientador Dr. João Vicente Neto, por sua orientação, paciência e conhecimento inestimáveis que também foram essenciais para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores e colegas de curso, pelas trocas de ideias, suporte e amizade ao longo desta caminhada acadêmica. Cada um de vocês contribuiu de maneira única e especial para o meu crescimento pessoal e profissional.

Enfim, a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho. Cada palavra de incentivo, oração e gesto de apoio fizeram a diferença.

Meu sincero agradecimento a todos

# Índice Geral

Lista de Abreviaturas e/ou Siglas .....	xiii
Índice de Figuras .....	xv
Índice de Tabelas .....	xvii
Capítulo I. Introdução .....	1
1.1 Enquadramento do Tema .....	3
1.2 A motivação .....	5
1.3 O problema e os objetivos da pesquisa .....	7
1.4 Estrutura do trabalho .....	8
Capítulo II. Revisão da Literatura .....	10
2.1 A Transformação Digital no Setor Público Brasileiro .....	11
2.1.1 Principais ações do governo brasileiro para implantação e entrega dos serviços digitais à população .....	12
2.1.2 Estratégia de Governança Digital estabelecida pelo governo brasileiro .....	15
2.2 Compras e Contratações Públicas no Brasil .....	22
2.2.1 Histórico evolutivo da legislação brasileira sobre compras públicas .....	24
2.2.2 O processo de compras públicas na Nova Lei de Licitações e Contratações ....	26
2.2.3 Governança Digital: Antiga x Nova Lei de Licitações e Contratações Públicas .	43
Capítulo III. Estudo Empírico .....	47
3.1 Metodologia de Pesquisa .....	48
3.1.1 Tipo e método de pesquisa .....	48
3.1.2 Submissão ao Comitê de Ética e Pesquisa com Seres Humanos .....	50
3.1.3 Desenvolvimento da pesquisa .....	50
3.1.4 Análise e tratamento dos dados .....	55
3.2 Discussão dos Resultados .....	58
3.2.1 Resultados do questionário .....	59
3.2.2 Resultados da entrevista .....	68

Capítulo IV. Considerações finais.....	79
4.1 Principais conclusões.....	80
4.2 Limitações e dificuldades na investigação .....	82
4.3 Sugestões para pesquisas e trabalhos futuros .....	83
Referências Bibliográficas .....	85
Apêndices .....	98
Apêndice I. Principais regulamentações brasileiras sobre compras públicas.....	98
Apêndice II. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - Entrevista.....	103
Apêndice III. Termo de Anuência Institucional .....	105
Apêndice IV. Roteiro da Entrevista.....	106
Apêndice V. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – Questionário.....	107
Apêndice VI. Questionário aplicado .....	108

## **Lista de Abreviaturas e/ou Siglas**

AP – Administração Pública

APF – Administração Pública Federal

ARP – Ata de Registro de Preços

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

CAAE - Certificado de Apresentação de Apreciação Ética

CEP – Comissão de Ética em Pesquisa

CNS – Conselho Nacional de Saúde

CONEP - Comissão Nacional de Ética em Pesquisa

CONSAD – Conselho Nacional de Secretários do Estado de Administração

DF – Distrito Federal

E-DIGITAL – Estratégia Brasileira para a Transformação Digital

EGD – Estratégia de Governo Digital

E-GOV – Governo Eletrônico

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública

ENGD – Estratégia Nacional de Governo Digital

FNP – Frente Nacional de Prefeitos

IFMT – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados

MARE – Ministério da Administração e Reforma do Estado

ME – Ministério da Economia

MGI – Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

NELCA – Núcleo de Apoio aos Comprados Públicos

NLLC – Nova Lei de Licitações e Contratações

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OECD – Organization for Economic Co-operation and Development

ONU – Organização das Nações Unidas

PCA – Plano de Contratações Anual

PDA – Plano de Dados Abertos

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PGD – Política de Governo Digital

PNCP – Portal Nacional de Contratações Públicas

RDC – Regime Diferenciado de Contratação

RSL – Revisão Sistemática da Literatura

SEGES – Secretaria de Gestão e Inovação

SEI – Sistema Eletrônico de Informações

SERPRO – Serviço Federal de Processamento de Dados

SFC – Se For o Caso

SGI – Secretaria de Governo Digital

SIASG – Sistema de Integrado de Administração e Serviços Gerais

SIPAC - Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos

SISP - Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação

SUAP – Sistema Unificado de Administração Pública

TAI – Termo de Anuência Institucional

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TCU – Tribunal de Contas da União

TD – Transformação Digital

TI – Tecnologia da Informação

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

## Índice de Figuras

Figura 1: Realizações de Governo Eletrônico (2000 a 2007).....	13
Figura 2: Realizações de Governo Eletrônico (2008 a 2015).....	13
Figura 3: Ações do Governo Digital (2016 a 2022) .....	14
Figura 4: Matriz de organização dos eixos da E-Digital .....	18
Figura 5: Ações para elaboração da Estratégia Nacional de Governo Digital .....	20
Figura 6: Parcerias distribuídas no processo de construção da ENGD .....	20
Figura 7: Linha do Tempo - O caminho da EGD 2024-2027 até seu lançamento .....	21
Figura 8: Âmbito de aplicação da Lei 14.133/2021 .....	26
Figura 9: Princípios a serem observados em todo processo de compras públicas .....	28
Figura 10: Fases do processo licitatório na Lei 14.133/2021 (art.17).....	28
Figura 11: Fase preparatória do processo licitatório na Lei 14.133/2021 (art. 18) .....	29
Figura 12: Edital de Licitação na Lei 14.133/2021(art. 25) .....	30
Figura 13: Resumo das modalidades e critérios de julgamento previstos na NLLC.....	31
Figura 14: Elaboração do parecer jurídico na lei 14.133/2021 .....	32
Figura 15: Divulgação do Edital na lei 14.133/2021.....	33
Figura 16: Prazos mínimos para apresentação de propostas e lances na NLLC (art. 55) ...	34
Figura 17: Modos de disputa previstos na Lei 14.133/2021 (art. 56).....	34
Figura 18: Passo a passo da fase de julgamento na Lei 14.133/2021 (art. 59 a 61).....	35
Figura 19: Etapas da fase Habilitação na Lei 14.133/2021 .....	36
Figura 20: Recursos na Lei 14.133/2021.....	38
Figura 21: Atos da Autoridade Superior na Lei 14.133/2021 .....	39
Figura 22: Tipos de contratações diretas na Lei 14.133/2021 .....	40
Figura 23: Formalidades e etapas do processo de contratação direta na NLLC.....	41
Figura 24: Possibilidades de classificação de uma pesquisa científica .....	48
Figura 25: Papel exercido no processo de compra / contratação.....	60
Figura 26: Respostas sobre a experiência com o processo de compras públicas .....	61

Figura 27: Conhecimento e capacitação no processo de compras públicas.....	61
Figura 28: Critérios considerados na seleção do fornecedor.....	62
Figura 29: Frequência da negociação dos termos e condições de compra.....	63
Figura 30: Principais ideias das justificativas inseridas .....	64
Figura 31: Principais ideias contidas nas justificativas para a opção ‘Sim’.....	65
Figura 32: Principais ideias contidas nas justificativas para a opção ‘Não’ .....	66
Figura 33: Contribuições da NLLC para a administração compras públicas.....	67

## Índice de Tabelas

Tabela 1: Linha do tempo – Estratégia Nacional de Governo Digital.....	19
Tabela 2: Princípios e principais desafios da EGD 2024-2027.....	21
Tabela 3: Princípios estabelecidos pela Lei 14.133/21 .....	27
Tabela 4: Etapas e finalidades da Fase de Habilitação.....	37
Tabela 5: Aspectos de governança digital - antiga e nova lei de licitações.....	45
Tabela 6: Classificação metodológica do estudo.....	48
Tabela 7: Assuntos abordados no questionário .....	56
Tabela 8: Questões incluídas no roteiro de entrevista .....	56
Tabela 9: Tempo de atuação no processo de compra / contratação.....	60
Tabela 10: Resultados referente ao objetivo específico 1 .....	61
Tabela 11: Quantificação das justificativas incluídas.....	67
Tabela 12: Perfil dos entrevistados.....	70

## **Capítulo I. Introdução**

A Internet, segundo Menezes e Gurgel (2019), é uma grande invenção humana, das últimas décadas, que possibilitou o desenvolvimento da sociedade a um novo patamar, ocasionando uma evolução, a passos largos como afirmam, desde o início dos anos 2000, gerando uma sociedade denominada de "Sociedade Digital". Sem muito esforço, observando o cenário atual, percebemos que com um celular na palma da mão quase tudo é possível, nos possibilitando absorção de diversas informações a um toque de tela: compras do outro lado do mundo, novas notícias a cada segundo, pagamentos sem sequer sair de casa, ou seja, não existe mais um mundo sem a utilização diária da Tecnologia da Informação (TI) e seus respectivos avanços. Isto tornou o uso de papel cada vez mais dispensável no processo de comunicação gerando uma mudança que, conseqüentemente, reduz a noção de tempo e de distância e acrescenta valor aos procedimentos tornando os meios digitais fundamentais no desenvolvimento de todas as áreas da atividade humana, popularizando o seu uso na comunidade, face ao seu fácil acesso e ao conforto da sua utilização (Schiefler et al., 2020).

No âmbito da Administração Pública, a nível mundial, essa nova realidade também está presente, pois, sendo a sociedade e seu bem comum o objeto de toda a administração pública, é salutar que ocorra incorporação, atualização e acompanhamento desta evolução social no meio público (Menezes & Gurgel, 2019). A informatização dos processos administrativos surge, então, como necessidade para transformar as comunicações, promovendo mais celeridade e pondo à disposição dos cidadãos uma diversidade de serviços à distância. Esta nova realidade ganhou destaque e foi impulsionada no princípio de 2020, a nível mundial, pela pandemia de coronavírus, que aumentou a necessidade de disponibilização dos serviços públicos na forma digital para a manutenção do contato dentro das organizações públicas e destas organizações para o seu exterior.

Nas últimas décadas o governo brasileiro tem despendido recursos e se organizado para tornar realidade a transformação digital no setor público brasileiro evidenciando seu foco no planejamento das políticas públicas (Barros Júnior et al., 2022; Brasil, 2023a; Reck & Hübner, 2021) e priorizando a execução de ações que objetivam criar utilidade pública, garantir amparo à produção e acesso a conteúdo e serviços, através da integração sistêmica da sociedade, composta resumidamente, por entidades governamentais, organizações não governamentais, associações de empresas e cidadãos (Baptista & Antoun, 2022).

A seguir, serão detalhados alguns elementos que procuram especificar o trabalho, onde serão apresentados o enquadramento do tema, a motivação, o problema, os objetivos da pesquisa e, por fim, a estrutura desta dissertação.

## 1.1 Enquadramento do Tema

O assunto governo digital tem chamado a atenção dos investigadores levando ao desenvolvimento de trabalhos científicos nos diversos formatos existentes no mundo acadêmico.

Os autores Braga et al. (2008) enfatizam o surgimento da sociedade do conhecimento e que o governo eletrônico é a principal ferramenta para os cidadãos responderem aos desafios da globalização através de interações sem precedentes entre a sociedade, as empresas e os governos.

Considerando a existência de pouca visão sistemática sobre a forma como os próprios administradores públicos definem a transformação digital nas suas práticas quotidianas, como abordam os projetos de transformação digital e quais são os seus resultados esperados, Mergel et al. (2019) disponibilizam, com base empírica derivada de entrevistas com especialistas, uma definição de transformação digital e desenvolvem uma estrutura conceitual da transformação digital no setor público com razões, processos e resultados esperados.

Em uma publicação na Revista Lasallista de Investigación, volume 17, o autor Bohórquez-López (2020) avalia se a participação e a transparência dos cidadãos aumentam e melhoram com os serviços eletrônicos oferecidos pelos municípios da República Dominicana.

Carvalho (2020), realiza uma análise das políticas de governo digital no Brasil, estabelecendo uma revisão da literatura sobre o tema e discussão com leis atuais, dados específicos e casos recentes paradigmáticos. Argumenta que essas iniciativas podem mudar decisivamente a prática da administração pública ao diminuir a burocracia, o formalismo e a desconfiança se fundamentadas nos princípios de transparência, inovação e confiança.

Carvalho (2021), aborda a governança eletrônica de dados, com especial atenção aos dados da administração pública. Reforça que, no planejamento das Nações Unidas para 2030, caberá às administrações públicas implementarem formas de abrir os dados governamentais para os cidadãos de forma gratuita e garantir os princípios de controle e transparência. Assim, o uso adequado dos recursos eletrônicos suscita mecanismos que impulsionam a participação dos cidadãos na gestão das questões públicas e solidifica a aproximação entre Estado e cidadãos.

Herman et al. (2022) investigam que fatores estão associados à qualidade da transparência em sites de governos locais no Brasil questionando, também, em que medida instituições de controle externo têm pressionado os municípios a melhorarem os recursos de transparência

online e concluindo que a qualidade da transparência digital tem grande influência dos agentes reguladores externos uma vez que estes, devido à possibilidade de impor penalidades legais, desempenham um papel crucial nesta qualidade.

Sintetizando a literatura sobre governança e gestão de crises na busca de uma análise abrangente, Lee-Geiller & Lee (2022) examinam os papéis específicos da governança digital no apoio à gestão de crises com um estudo de caso interpretativo da resposta da Coreia à COVID-19, dado o desempenho altamente conceituado, mostrando como a governança digital da Coreia funcionou em resposta à pandemia e fornecendo implicações para a teoria existente, ligando a literatura sobre governança digital ao contexto das pandemias, bem como práticas de gestão de crises mais eficazes.

No Brasil a implantação de uma política de governo digital iniciou-se com uma série de desafios na busca de melhoria da qualidade do serviço público, no ano 2000, através do Programa Governo Eletrônico onde buscou-se a evolução dos processos públicos internos e da prestação de serviços públicos à sociedade com o auxílio das Tecnologias da Informação e Comunicação (Barbosa, 2017; Brasil, 2023a; Cristóvam et al., 2020).

Alguns autores como Diniz et al. (2009) e Mesquita (2019) ressaltam que a ideia de governo eletrônico no Brasil, ou e-Gov, ultrapassou a dimensão da utilização de TICs no desenvolvimento dos serviços públicos, destacando que a adoção desta estratégia teria como principais causas determinantes: o aumento e a intensidade da utilização das TICs pela sociedade (cidadãos, empresas privadas e organizações não governamentais); a mudança na base da informação deixando o formato papel para o digital (serviços online e mídias eletrônicas); a global utilização da internet como resultado da melhoria da infraestrutura pública de telecomunicações; o movimento de reforma do estado com a modernização da gestão pública e da necessidade de ampliar a eficiência da atuação governamental.

O atual Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos considera que, até o ano 2016, foram realizadas diversas iniciativas e políticas para fortalecimento da estratégia de governo eletrônico, mas que a partir da publicação da Estratégia de Governo Digital (EGD) estabelece-se um novo padrão para a gestão pública e relacionamento entre o Estado e sociedade trazendo avanços para a política de governança eletrônica e digital no sentido de proporcionar melhoria no acesso à informação pública e nos atendimentos do serviço público, simplificação e desburocratização de processos, modernização do Estado possibilitando maior transparência e racionalização de gastos públicos (Brasil, 2023a).

Diante das várias ações na estratégia de tornar o governo brasileiro mais digital, destaca-se a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, também conhecida como NLLC, que

foi publicada em 1º de abril de 2021, sob nº 14.133, cuja finalidade foi regulamentar as contratações e contratos públicos no Brasil a partir de procedimentos que objetivam a aquisição de bens e serviços de interesse coletivo (Boechat, 2022) modificando e substituindo as Leis nº 8.666, de 21/06/1993 que tratava das normas para licitações e contratos da Administração Pública, 10.520/2002 que instituiu a modalidade de licitação denominada pregão e a 12.462/2011 que instituiu o Regime Diferenciado de Contratações – RDC (L. de A. Costa & Diniz, 2021; Vieira, 2021).

Desta forma, dada a relevância do assunto para a gestão pública brasileira na atualidade, o estudo proposto nesta dissertação torna-se uma oportunidade para novas descobertas e debates sobre o tema, uma vez que a Lei 14.133/21, também conhecida como Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, foi promulgada com o objetivo de modernizar e aprimorar o processo de contratação pública no Brasil e, embora a NLLC não seja diretamente voltada para a transformação digital em si, a lei traz diversos dispositivos que podem contribuir para essa consolidação, representando uma expressiva mudança e com vários pontos de impacto no cenário das contratações públicas no Brasil.

## **1.2 A motivação**

Segundo o manual do E-Leaders sobre a governança do governo digital da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (Organization for Economic Co-operation and Development, 2021), existem muitos desafios e oportunidades para o governo no processo de transformação digital dos setores públicos. Este cenário torna salutar a implantação de uma resistente e forte governança pública com capacidade de responder a esses desafios, para obtenção de todos os benefícios do governo digital, possibilitando estimular uma transformação estruturada e abrangente.

Atualmente o Brasil comemora os avanços atingidos com os novos paradigmas e padrões conquistados no processo de transformação digital que, de 2019 em diante, ocorreu num ritmo acelerado gerando benefícios à população brasileira, através da entrega de muitos serviços digitais, dando origem à Nova Estratégia de Governo Digital que tem como foco avançar na melhoria da relação do governo com os cidadãos e o seu nível de confiança por meio da transformação digital (Barbosa & Mota, 2022; Brasil, 2016, 2018a, 2023a; Reck & Hübner, 2021).

Segundo Furtado (2022), a NLLC traz temas conhecidos com nova roupagem que exigirá do setor público uma nova forma de trabalho, principalmente no que se refere à governança, pois o planejamento é a principal diretriz da nova lei e traz consigo expectativas de inovação,

modernização, eficiência, eficácia e efetividade na gestão e políticas públicas brasileiras.

Ao analisar a plataforma licitatória como o e-marketplace na ótica da Lei Federal no 14.133/2021, Vieira (2021), considera que a criação do PNCP (Portal Nacional de Compras Públicas) caracteriza um dos grandes avanços desta Lei, uma vez que, o portal digital criado, tem como objetivo unificar todas as publicações, provendo eficácia na total transparência aos atos públicos, que em resumo, objetiva alcançar uma visão estatística panorâmica brasileira, proporcionando comparar preços, conhecer procedimentos com foco em afastar erros e identificar também as entidades públicas que estejam comprando mal, seja por má fé ou por equívoco.

O diálogo competitivo, uma modalidade de licitação inexistente, até então, no ordenamento jurídico brasileiro de contratações públicas, contida no texto da Lei nº 14.133/2021, é outra novidade atinente às inovações tecnológicas capaz de auxiliar o processo de contratação de tecnologia do país demonstrando o alinhamento da NLLC às particularidades de uma sociedade que vivencia a era digital. Especificamente, esta modalidade trata-se de aquisições em que não se conhece uma solução satisfatória, exigindo colaboração e, obrigatoriamente, interação entre a iniciativa privada e a administração pública objetivando desenvolver e executar uma determinada solução para a necessidade apontada (L. de A. Costa & Diniz, 2021; Justen Filho, 2021; Schiefler, 2021).

Outra inovação a ser considerada da NLLC diz respeito ao planejamento das aquisições e contratações no âmbito da administração pública. Neste sentido, considerando a necessidade de maior envolvimento dos responsáveis pelas decisões, a Lei 14.133/21 posiciona o planejamento no centro da atuação dos gestores públicos, fomentando-os a criar um cenário onde as contratações efetuadas sejam mais adequadas, com a alocação dos recursos públicos de forma racional e eficiente para atender as reais necessidades coletivas, ou seja, aplicar procedimentos racionais no processo decisório frente a um determinado objetivo, com a elaboração de um cronograma das ações necessárias para alcançar o que se pretende com, consequentemente, otimização de, especialmente, tempo e dinheiro (Cantarino, 2021; E. F. Costa, 2021; Gomide, 2022; Leonez, 2022).

Avaliando-se as inovações destacadas e as possibilidades de impactos no processo de contratações públicas, realizou-se consultas às pesquisas científicas recentes, revistas especializadas e conferências, buscando acompanhar as tendências atuais e encontrar estudos que ressaltam uma relação da NLLC com processos mais ágeis e dinâmicos. Evidenciou-se que existem vários estudos sobre a eficiência e eficácia na gestão e administração de compras públicas, críticas sobre a lei 8666/1993, análises sobre as expectativas quanto às

possibilidades que uma nova legislação traria para o processo de aquisições e contratações públicas brasileiro e, também, muito se tem abordado sobre as políticas de desburocratização do governo, principalmente, no que se refere aos gastos públicos (Fernandes, 2019; Goncalves & Figueiredo, 2022; Menezes & Gurgel, 2019; Paixão, 2021; Sturmer et al., 2022), mas não se localizou pesquisas que tenham foco de estudo na agilidade e dinamismo nos processos de compras públicas.

Portanto, torna-se importante a realização de estudos que explorem estas áreas de forma conjunta, o que traduz a principal motivação para desenvolvimento do presente estudo, buscando auxiliar no preenchimento dessas lacunas e na consolidação do conhecimento na área por meio da avaliação do impacto das mudanças trazidas pela NLLC e investigação quanto à sua contribuição, enquanto ferramenta, ao processo de compras e contratações públicas existente no Brasil.

### **1.3 O problema e os objetivos da pesquisa**

A Lei 14.133/2021 pode ser considerada um instrumento importante para promover uma administração de compras públicas mais adaptada à era do Governo Digital, buscando maior eficiência e transparência nos processos e, sendo o assunto governo digital alvo de investigações e publicações de trabalhos científicos nos diversos formatos, conforme detalhado anteriormente, a proposta desta pesquisa transforma-se em uma oportunidade importante para novas descobertas e debates, posto que o conhecimento sobre o tema pode estar em constante evolução.

Considerando que a Lei 14.133/2021 tem como parte de seus objetivos modernizar e aprimorar o processo de contratação pública no Brasil, trazendo diversas mudanças para o processo e introduzindo elementos relacionados à transformação digital, a questão de investigação envolve identificar e avaliar estas mudanças e seus impactos, demonstrando a percepção prática destes na aplicação da nova lei e sua repercussão para a transformação digital no setor público brasileiro. O principal questionamento é o seguinte: A NLLC pode ser considerada um instrumento para alcançar uma administração de compras públicas mais ágil, dinâmica e menos burocrática na era do Governo Digital?

Como objetivo geral desta pesquisa pretende-se avaliar o impacto da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133/2021, na transformação digital do setor público brasileiro.

Constituem-se como objetivos específicos desta pesquisa:

1. Identificar a experiência, conhecimento e capacitação dos gestores e compradores

públicos referente ao processo de compras públicas operacionalizado.

2. Averiguar a prática das mudanças introduzidas pela Lei 14.133/2021 nos procedimentos de compras públicas brasileiro.
3. Verificar a percepção dos agentes públicos sobre a transformação digital promovida pela Lei 14.133/2021 e seu impacto na redução da burocracia e aumento da eficiência nos processos compras públicas brasileiro.
4. Avaliar no que a NLLC contribui como ferramenta para alcançar uma administração de compras públicas mais ágil, dinâmica e menos burocrática no processo de transformação digital do setor público em andamento.

Tais objetivos serão investigados numa pesquisa exploratória com abordagem qualiquantitativa, considerando que ao combinar os métodos de análise qualitativo e quantitativo, realizando-se uma análise dos dados de forma qualiquantitativa ou mista, busca-se obter uma compreensão mais ampla e robusta do objeto estudado (Creswell et al., 2021; Longaray & Beuren, 2003).

## **1.4 Estrutura do trabalho**

Objetivando-se facilitar o entendimento e a leitura do tema abordado, nesta seção, encontra-se a forma como o trabalho foi estruturado.

Esta dissertação está dividida em quatro capítulos sendo, além deste capítulo introdutório, o restante, distribuídos conforme detalhado nos parágrafos seguintes.

O segundo capítulo traz a revisão da literatura alusiva ao tema, com uma revisão bibliográfica dos tópicos principais e relevantes: a transformação digital no setor público brasileiro, o processo de compras e contratações públicas no Brasil e contribuições da Nova Lei de Licitações e Contratos (NLLC) na administração de compras públicas brasileira.

O capítulo três apresenta o estudo empírico, detalhando a metodologia de pesquisa, o campo de pesquisa escolhido, o método empregado na pesquisa e a análise, interpretação e discussão dos resultados.

Por fim, no quarto e último capítulo, têm-se as considerações finais com as principais conclusões e as considerações sobre as limitações e dificuldades na investigação bem como sugestões para trabalhos futuros.

---

## **Capítulo II. Revisão da Literatura**

No seguimento do capítulo anterior, em que foi caracterizado o contexto do presente estudo, apresenta-se e sistematiza-se agora o referencial teórico dos principais pontos abordados neste trabalho, de forma contextualizada e em consonância com o problema a ser investigado através da compilação e análise do estado da arte do tema em questão.

Na primeira seção aborda-se a Transformação Digital no Setor Público, especificamente relacionada ao Brasil, com destaque nas principais ações do governo brasileiro para implantação e entrega dos serviços digitais à população: as Estratégias de Governança Digital estabelecidas pelo governo brasileiro, legislação pertinente ao Governo Digital e quais medidas visam assegurar evolução da Transformação Digital no País.

A segunda seção deste capítulo trata especificamente da evolução do processo de compras e contratações públicas brasileiro, trazendo uma comparação, quanto ao aspecto da governança digital, entre a nova e a antiga legislação e discorrendo sobre o processo de compras públicas estabelecido na NLLC.

## **2.1 A Transformação Digital no Setor Público Brasileiro**

No âmbito da Administração Pública (AP), é impossível conceber a sua existência sem a integração das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Estas tecnologias desempenham um papel vital na gestão de informações e documentos, bem como na prestação de serviços aos cidadãos, mesmo em interações presenciais. As TICs funcionam como catalisadores da inovação e tornaram-se instrumentos indispensáveis para a modernização dos processos administrativos. Aumentam a eficiência, promovem a integração, garantem a disponibilidade e permitem a antecipação de demandas e deficiências de serviços (Brognoli & Ferenhof, 2020; Bughin et al., 2021; Janowski, 2015; Menezes & Gurgel, 2019; Mergel et al., 2019).

O advento da transformação digital trouxe uma mudança positiva no comportamento e nas atividades humanas. Os indivíduos agora têm a capacidade de fazer compras, comunicar-se, planejar viagens, encontrar transporte e gerenciar sua saúde digitalmente, aproveitando os benefícios da rapidez e conveniência e espera uma experiência semelhante ao interagir com organizações governamentais (Andersson et al., 2022; Braga et al., 2008; Carvalho et al., 2021; Menezes & Gurgel, 2019). Apesar de obstáculos significativos, existem numerosos casos em que a eficácia das instituições públicas foi reforçada através da implementação estratégica da tecnologia (Betchoo, 2016; Bohórquez-López, 2020; Menezes & Gurgel, 2019).

A transformação digital não era um tema de discussão no Brasil até final de 1980, quando o

governo abraçou as tecnologias digitais como meio de modernização. Ao mesmo tempo, surgiu um movimento reformista, liderado pelo ministro Bresser Pereira, focado na reestruturação do Estado (Brognoli & Ferenhof, 2020; Miranda, 2022).

Na década de 1990, este movimento implementou o gerencialismo, com o objetivo de agilizar a “máquina administrativa”, alcançar melhores resultados e melhorar a prestação de serviços públicos. O principal objetivo era abordar a reintegração do país na economia global, caracterizada pela globalização e pela modernização dos serviços públicos à escala internacional. Além disso, visava satisfazer a crescente procura interna de serviços mais rápidos e eficientes, o que pode ser descrito como a procura de maior eficiência e eficácia na administração pública através de práticas de gestão eficazes (Miranda, 2022).

Simultaneamente, foi introduzida a Internet, embora o seu potencial não fosse totalmente compreendido ou apreciado naquela altura não havendo percepção do impacto nos custos, nos métodos de utilização, no calendário e nas aplicações dos serviços para a sociedade (Organization for Economic Co-operation and Development, 2018).

O tema principal em discussão centra-se no setor público no contexto da transformação digital e, neste sentido, Mergel et al. (2019) cita a importância de reconsiderar a eficácia dos métodos e estratégias existentes, especialmente no que diz respeito ao planeamento estratégico.

### **2.1.1 Principais ações do governo brasileiro para implantação e entrega dos serviços digitais à população**

A transformação digital do setor público brasileiro remonta ao estabelecimento do "governo eletrônico" (e-Gov) em 2000. Inicialmente, a implementação do portal "Rede Governador" abriu caminho para o subsequente lançamento do "Portal de Governo Eletrônico" em 2009. Esse portal disponibilizava uma ampla gama de serviços, incluindo diretrizes padronizadas, regulamentos, fóruns de discussão e um módulo para consultas públicas. Estas iniciativas marcaram os primeiros passos para a integração das tecnologias de informação (TIC) nas políticas públicas, com o objetivo final de agilizar as operações (Brasil, 2023a; Mesquita, 2019).

Nas Figuras 1 e 2 destacam-se os principais marcos do e-Gov na Administração Pública Federal (APF) brasileira no período de 2000 a 2015.

O estágio do governo eletrônico no Brasil foi reavaliado estrategicamente após 15 (quinze) anos, as ações foram alinhadas ao progresso da tecnologia e às crescentes demandas da sociedade. Consequentemente, a noção de governo eletrônico, que implicava a digitalização

dos serviços governamentais para o público, foi alargada para abranger a governança digital, onde essa nova abordagem permitiu que os cidadãos se envolvessem na formulação de políticas públicas, que passaram a ser desenvolvidas em plataformas digitais, estendendo-se para além da Internet incluindo vários canais como, por exemplo, a TV Digital (Brasil, 2016).

**Figura 1**  
Realizações de Governo Eletrônico (2000 a 2007)



Nota. Fonte: Brasil (2023a). Do Eletrônico ao Digital [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital>

**Figura 2**  
Realizações de Governo Eletrônico (2008 a 2015)



Nota. Fonte: Brasil (2023a). Do Eletrônico ao Digital [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital>

Outro marco importante para o Brasil, que retrata avanços inovadores na padronização e regulamentação de iniciativas para a implementação do “Governo Digital”, se deu em 2016, com a introdução do Decreto nº 8.638/2016, que se circunscrito pela “Política de Governança Digital” e delineou os objetivos estratégicos do governo para transformar a gestão e a prestação de serviços públicos. Esse decreto foi posteriormente revisado pelo governo federal em 2018, resultando no lançamento da “Estratégia de Governança Digital: Transformação Digital Cidadania e Governo”. Um dos principais objetivos desta estratégia era melhorar a prestação de serviços através da Transformação Digital, ao mesmo tempo que aumenta o envolvimento da sociedade civil na monitorização e implementação de políticas e serviços públicos (Brasil, 2018b; Mesquita, 2019).

Segundo Brasil (2018), o governo pretendia aprimorar os serviços públicos digitais e promover a participação social por meio de diversas iniciativas. Estas ações foram implementadas como forma de cumprir a legislação e melhorar a prestação de serviços. As ferramentas desenvolvidas abrangeram uma ampla gama de canais, atendendo às diversas necessidades dos setores público e privado. A Figura 3 ilustra a implementação dessas ações.

**Figura 3**

*Ações do Governo Digital (2016 a 2022)*



Nota. Fonte: Brasil (2023a). Do Eletrônico ao Digital [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital>

Segundo Cristóvam et al. (2020), a implementação de um novo método de prestação de serviços estatais, denominado paradigma do governo digital, é mais do que uma simples alteração administrativa, é uma alteração significativa do próprio estado, que terá uma barreira significativa para superar: a falta de acesso à tecnologia em um segmento específico da população brasileira.

No serviço público brasileiro, para iniciar a estratégia de transformação digital no governo federal, o primeiro passo foi identificar todos os serviços prestados e, em 2017, foi realizado

o Censo de Serviços que identificou inicialmente cerca de 2.800 serviços oferecidos pela administração direta e indireta e instituições federais de ensino (Brasil, 2024e). Os serviços identificados no censo foram então agrupados e atualmente podem ser encontrados no portal único do governo federal (gov.br) sendo que, conforme demonstrado em Brasil (2024h), quando da realização do censo em 2017, cerca de um terço dos serviços eram totalmente digitais, passando para 90% no ano de 2020.

Em termos de tecnologia, as soluções de transformação digital podem ser semelhantes em diferentes áreas de serviços. Por exemplo, o Governo Federal criou cinco ferramentas para a Plataforma de Cidadania Digital. Uma vez desenvolvidas e contratadas as ferramentas da Plataforma Cidadania Digital, o Governo Federal as distribuiu gratuitamente a diversos órgãos e entidades da administração federal com o objetivo de acelerar a transformação dos serviços digitais (Brasil, 2024e).

### **2.1.2 Estratégia de Governança Digital estabelecida pelo governo brasileiro**

Segundo Thorstensen (2020), a definição de governança da OCDE envolve a autoridade política, econômica e administrativa do país, uma vez que a OCDE acredita ser sua missão ajudar os governos a desenvolver e implementar políticas eficazes, inovadoras e estratégicas que melhorem a supervisão pública e abordem outras questões de forma eficaz, incluindo-se as diversas e desafiantes questões econômicas, sociais e ambientais para alcançar os resultados prometidos pelo governo aos seus constituintes.

Thorstensen (2020) ressalta que para a OCDE, a ideia de liderança tem regras cruciais que garantem a consistência das políticas no atendimento ao interesse público, sendo estas vitais para um governo atingir altos índices de satisfação pública: transparência, participação social, responsabilidade e integridade.

Analisando e comparando a evolução do conceito de governança digital na literatura, Milakovich (2011), conceitua governança digital como a utilização avançada e estratégica das TIC para melhorar o desempenho organizacional, minimizar despesas e atender às expectativas dos cidadãos através de transações bidirecionais. Welchman (2015), destaca a necessidade de uma estrutura organizada para definir as responsabilidades, funções e autoridade de tomada de decisão para a presença digital de uma organização, abrangendo sites, canais sociais, produtos de internet, serviços e a Web, enquanto Cunha e Miranda (2013), discutem como a governança eletrônica abrange não só aumentar a eficiência e a eficácia, mas também revolucionar o processo de governação, incentivando um maior envolvimento dos cidadãos.

No Brasil, em 2016, foi introduzida a Estratégia de Governo Digital (EGD) que convergiu esforços, compartilhamento de infraestruturas, sistemas e serviços dos órgãos federais com as iniciativas de governo digital, assim como articulou para sensibilizar os gestores do governo federal sobre as oportunidades trazidas pelas novas tecnologias e a importância de coordenar os investimentos para acelerar a transformação digital e abranger diversas medidas como a criação de sistemas, portais e plataformas destinadas a atingir os objetivos de comunicação do governo brasileiro (Brasil, 2016, 2023a; Gomes et al., 2022).

O objetivo principal da EGD, conforme afirma Brasil (2018), era promover uma conexão mais forte entre os diferentes órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, aumentando assim a eficácia da entrega de benefícios à sociedade brasileira por meio da melhoria do acesso à informação.

A EGD foi um instrumento complementar da Política de Governança Digital (PGD), instituída pelo Decreto nº 8.638, de 15 de janeiro de 2016, para o período 2016 – 2019. Aprovada pela Portaria MP 68, de 07 de março de 2016, definiu os conceitos, os desafios, as oportunidades, os objetivos estratégicos, metas, indicadores e iniciativas para implementar a PGD e direcionou os serviços, projetos, programas, sistemas e atividades a ela relacionados (Brasil, 2016).

Através de uma avaliação dos serviços públicos digitais oferecidos aos cidadãos, realizada em 2017 pelo Tribunal de Contas da União (TCU), os resultados encontrados com o estabelecido na PGD e EGD foram profundamente confrontados. O TCU, por meio do Acórdão TCU 1469/2017, recomendou execução de várias iniciativas e ações que tornou possível monitorar o alcance pleno dos objetivos estabelecidos na PGD e que cooperou no trabalho de revisão da EGD gerando, em 2018, uma nova versão que trouxe simplificação dos objetivos estratégicos estabelecidos mantendo a separação dos mesmos em três eixos: acesso à informação, prestação de serviços e participação social (T. C. U. Brasil, 2017).

Esta versão revisada da EGD passou a constituir um documento complementar da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) implementada, oficialmente, pelo Governo Brasileiro para o período 2018-2022, através do Decreto nº 9.319, de 21 de março de 2018 (Brasil, 2018a; Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, 2018).

Uma nova Estratégia de Governo Digital foi estabelecida para o período 2020 a 2022 pelo Governo Federal através do Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020. Esta estratégia não apenas revogou a PGD, mas também estabeleceu vários elementos-chave: a exigência de que as organizações formem um Comitê de Governança Digital responsável por deliberar

sobre iniciativas de Governo Digital e a utilização de recursos de TIC; a estratégia para o desenvolvimento do Plano de Transformação Digital, que funciona como uma ferramenta de planejamento que abrange diversas ações de transformação, como a prestação de serviços digitais, a interoperabilidade de sistemas, a conexão de canais digitais e a criação do PDTIC e do PDA. Além disso, um total de 18 objetivos estratégicos foram revistos e aperfeiçoados. Estes objetivos incluem a oferta de serviços públicos digitais, a avaliação da satisfação dos utilizadores com os serviços digitais, a oferta de canais e serviços digitais simples e de fácil utilização, o estabelecimento de um ponto de acesso único para todos os serviços públicos, a implementação de plataformas e ferramentas partilhadas, a integração dos serviços públicos, a adoção de políticas públicas com base em dados e em evidências, a exploração de tecnologias emergentes e o futuro dos serviços públicos, a prestação de serviços preditivos e personalizados aos cidadãos, a aplicação da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) no âmbito do Governo Federal, a garantia de segurança para o governo digital e plataformas de missão crítica, o estabelecimento de identidade digital para os cidadãos, a restrição da transparência e dos canais abertos de dados, a promoção da participação dos cidadãos no desenvolvimento de políticas, na utilização do governo como plataforma para novas oportunidades de negócios, na otimização da infraestrutura de tecnologia da informação, na utilização de recursos digitais para apoiar políticas públicas essenciais e no cultivo de equipas governamentais equipadas com competências digitais (Brasil, 2020a).

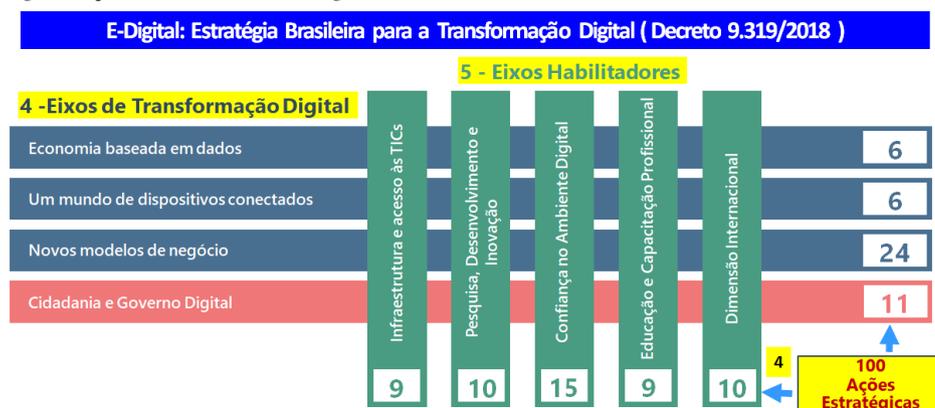
A Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital), implementada pelo Decreto nº 9.319, de 21 de março de 2018, foi revisada para o período 2022 a 2026, conforme previsão contida no decreto supracitado, apresentando um renovado diagnóstico sobre os desafios a serem enfrentados para a transformação digital do Brasil e trazendo para os próximos quatro anos, uma série de novas iniciativas destinadas a alinhar os esforços do Poder Executivo Federal no domínio digital e aproveitar o poder das tecnologias digitais para promover o crescimento económico e social sustentável e inclusivo. Estas iniciativas objetivaram dar prioridade à inovação, reforçar a competitividade e a produtividade e, em última análise, contribuir para níveis mais elevados de emprego e rendimento. Além disso, a revisão serviu como um reforço positivo para diversas ações, dentre elas, a promoção da inclusão digital, a implementação de infraestruturas digitais, a formação profissional, a garantia da segurança da informação, o reforço da segurança cibernética e a promoção do desenvolvimento tecnológico (Brasil, 2022a).

A E-Digital continuou sendo uma iniciativa dinâmica e inclusiva, baseada em dois grandes eixos temáticos: Eixos Habilitadores e Eixos de Transformação Digital, que se relacionam

de maneira matricial, conforme a Figura 4, unindo diversas instituições e setores, com o objetivo final de garantir a integração completa do Brasil no cenário global em rápida evolução com a missão de agilizar o processo de transformação digital e garantir, ao mesmo tempo, que ninguém fique para trás. Ainda, esta nova edição da E-Digital, tal como a sua antecessora (2018-2022), visa apoiar a concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 das Nações Unidas além de se concentrar em preparar o país para progredir nas principais classificações relacionadas com a competitividade, a segurança e a economia digital (Brasil, 2022c).

**Figura 4**

*Matriz de organização dos eixos da E-Digital*



*Nota.* Fonte: Brasil, (2022a). Estratégia Brasileira para a Transformação Digital—Ciclo 2022-2026 (Edição revista e atualizada). [https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.gov.br%2Fmcti%2Fpt-br%2Facompanhe-o-mcti%2Ftransformacaodigital%2Farquiosestrategiadigital%2Fe-digital\\_ciclo\\_2022-2026.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1](https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.gov.br%2Fmcti%2Fpt-br%2Facompanhe-o-mcti%2Ftransformacaodigital%2Farquiosestrategiadigital%2Fe-digital_ciclo_2022-2026.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1)

Considerando a constante evolução da transformação digital do governo federal e necessidade de aperfeiçoamento das estratégias e objetivos definidos pela EGD o governo federal publicou o Decreto nº 10.996, de 14 de março de 2022 que aprimorou os serviços oferecidos pelo portal gov.br, tendo como principal medida a inclusão de iniciativas para o envolvimento de empresas especializadas em tecnologia governamental (GovTech), processos e métodos ágeis, visando criar inovação para o governo e conservar recursos para o país como um todo. O novo texto também focou na importância da integração dos canais digitais no gov.br, na compatibilidade dos sistemas governamentais (integração de dados) e na segurança e privacidade, todos protegidos pela LGPD (Brasil, 2022b).

Conforme previsto na Lei de Governo Digital, Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, que define regras e instrumentos para o aumento da eficiência da Administração Pública, especialmente por meio da inovação, da transformação digital e da participação dos cidadãos, o governo federal publicou o Decreto nº 11.260, de 22 de novembro de 2022. Além de prorrogar o prazo de vigência da Estratégia de Governo Digital (EGD), que se encerraria em 2022 para 2023, coincidindo com o período de vigência do Plano Plurianual, o novo

decreto teve por finalidade tratar de todo o processo para elaboração da Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD) promovendo a articulação do Poder Executivo Federal com o Distrito Federal, Estados, municípios e os outros Poderes para racionalizar, integrar, disponibilizar e simplificar os serviços públicos ao cidadão brasileiro (Brasil, 2022b, 2023b).

Em cumprimento ao prazo estipulado no Decreto nº 11.260, de 22 de novembro de 2022, Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos iniciou a construção colaborativa da Estratégia Nacional de Governo Digital em agosto de 2023. Além do apoio do CONSAD (Conselho Nacional de Secretários de Estado de Administração), da FNP (Frente Nacional de Prefeitos), da ENAP (Escola Nacional de Administração Pública) e do BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento) os trabalhos contam com diversos parceiros. A previsão inicial para apresentação e aprovação do texto da ENGD consolidada estava para novembro de 2023, porém os trabalhos ainda estão sendo realizados com previsão de lançamento da ENGD para maio/2024. As informações sobre o cronograma publicado pelo Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, atualizado em abril/2024, constam na Tabela 1 (Brasil, 2024c, 2024d; Escola Nacional de Administração Pública, 2023b).

**Tabela 1**

*Linha do tempo – Estratégia Nacional de Governo Digital*

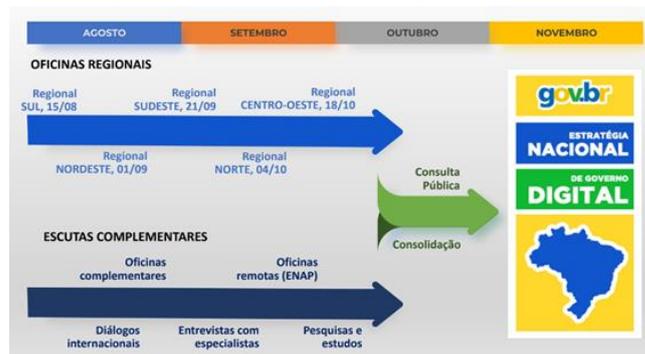
<b>Evento</b>	<b>Local</b>	<b>Data Prevista</b>	<b>Situação em abr/24</b>
<b>Evento de Partida e Divulgação da ENGD</b>	Brasília, DF	02/08/2023	Realizado
<b>Oficina Região Sul</b>	Porto Alegre, RS	15/08/2023	Realizada
<b>Oficina Região Nordeste</b>	Fortaleza, CE	01/09/2023	Realizada
<b>Lançamento - Ciclo de Participação Digital</b>	Evento Virtual	18/09/2023	Realizado
<b>Oficina Região Sudeste</b>	Rio de Janeiro, RJ	21/09/2023	Realizada
<b>Oficina remota I - Entes Públicos</b>	Evento Virtual	25/09/2023	Realizado
<b>Oficina remota II - Organizações da Sociedade Civil</b>	Evento Virtual	02/10/2023	Realizado
<b>Oficina Região Norte</b>	Manaus, AM	04/10/2023	Realizada
<b>Oficina remota III - Instituições Privadas</b>	Evento Virtual	09/10/2023	Realizado
<b>Oficina Região Centro Oeste</b>	Goiânia, GO	18/10/2023	Realizada
<b>Elaboração do documento final/Decreto</b>	MGI - Brasília, DF	01 a 31/10/2023	Em andamento
<b>Sistematização dos resultados das oficinas</b>	MGI - Brasília, DF	01 a 30/11/2023	Em andamento
<b>Consulta pública</b>	Evento Virtual	11/12/2023 a 12/01/2024	Realizada
<b>Lançamento da ENGD</b>	Brasília, DF	05/2024	-----

*Nota.* Fonte: Brasil (2024d). Linha do tempo-Estratégia Nacional de Governo Digital [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/estrategianacional/linha-do-tempo-de-construcao-da-engd>. ENAP (2023b). Projeto: Ciclo de Participação Digital da Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD) (p. 36) [Relatório Final do Projeto]. ENAP | GNOVA TRANSFORMA.

Conforme demonstrado nas Figuras 5 e 6, a construção do material está sendo realizada por meio de um processo altamente colaborativo, envolvendo oficinas de debate em cinco grandes cidades. Esses workshops têm como objetivo reunir sugestões de diversas regiões do Brasil e receber contribuições da sociedade civil, da academia, de organizações internacionais, do setor privado e de outras entidades do ecossistema do governo digital brasileiro (Brasil, 2023c, 2024b, 2024c; Digital GOVBR, 2023; Escola Nacional de Administração Pública, 2023a, 2023b).

**Figura 5**

*Ações para elaboração da Estratégia Nacional de Governo Digital*



Nota. Fonte: Brasil (2024b). Estratégia Nacional de Governo Digital: Informações Gerais [Governmental]. Brasil Participativo. <https://brasilparticipativo.presidencia.gov.br/processes/ENGD>

**Figura 6**

*Parcerias distribuídas no processo de construção da ENGD*



Fonte: Fonte: Brasil (2024b). Estratégia Nacional de Governo Digital: Informações Gerais [Governmental]. Brasil Participativo. <https://brasilparticipativo.presidencia.gov.br/processes/ENGD>

Assim que concluída, a Estratégia Nacional de Governo Digital servirá como referencial norteador oficial para o desenvolvimento de estratégias individuais de cada ente federado, incluindo estados e municípios. Embora mantendo um nível mínimo de alinhamento com o plano federal, cada entidade tem autoridade legal para personalizar a sua própria estratégia de governo digital para atender às suas necessidades e competências específicas. O objetivo é garantir a compatibilidade com a estratégia federal e também com as estratégias de outros entes (Brasil, 2023c, 2024b, 2024f; Digital GOVBR, 2023; Escola Nacional de Administração Pública, 2023a).

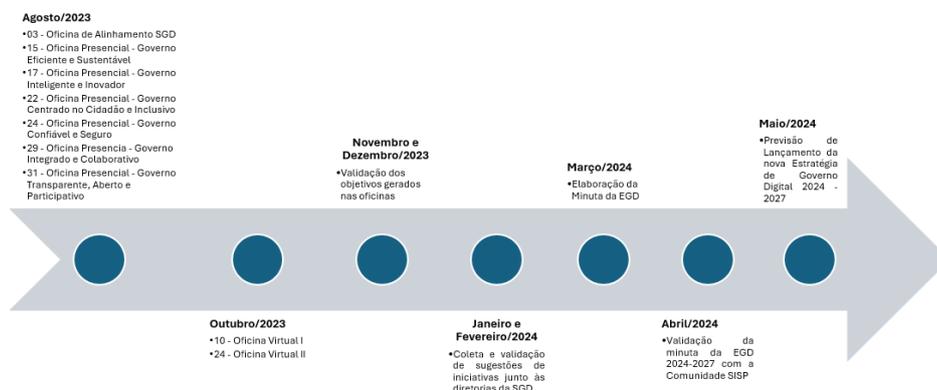
Em paralelo ao processo de construção da ENGD, para alinhamento aos instrumentos de planejamento do Governo Federal, em especial à ENGD, se faz necessário um novo documento para atualizar as ações de transformação digital após a finalizada a vigência da Estratégia de Governo Digital 2020 – 2023 (Brasil, 2024a).

A EGD 2024-2027, também será organizada em princípios, objetivos e iniciativas que nortearão as ações de todos os órgãos federais, com o intuito de converter o governo em uma plataforma digital, objetivando a prestação serviços com qualidade, mais simples, acessíveis e com menor custo para o cidadão brasileiro e demais usuários. Sua construção iniciou-se

em agosto/2023 e seu lançamento estava previsto para maio/2024, conforme detalhado na Figura 7 (Brasil, 2024a).

**Figura 7**

*Linha do Tempo - O caminho da EGD 2024-2027 até seu lançamento*



Nota. Fonte: Brasil (2024a). Estratégia de Governo Digital 2024-2027 [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/sisp/egd2024/egd2024>

Conforme resumidamente apresentado na Tabela 2, para um futuro totalmente digital, o governo brasileiro tem estabelecido princípios que se tornam desafiadores, construindo assim, um portfólio que reúne projetos estratégicos relacionados à evolução da transformação digital do governo federal (Brasil, 2024a).

**Tabela 2**

*Princípios e principais desafios da EGD 2024-2027*

<b>Governo Eficiente e Sustentável</b>	Um governo simplificado que utiliza tecnologia e serviços compartilhados para melhorar as atividades governamentais. Seu objetivo é melhorar processos, infraestrutura e aquisição de tecnologia para minimizar custos e ampliar a oferta de serviços, além de estabelecer e manter uma infraestrutura moderna, segura, escalável e resiliente para o desenvolvimento e avanço de soluções governamentais digitais. A sustentabilidade no governo digital significa usar a tecnologia para criar um Estado social e ambientalmente sustentável. Isto envolve a implementação de soluções que minimizem o uso de papel e energia, promovam práticas ecológicas e garantam serviços para as gerações futuras.
<b>Governo Inteligente e Inovador</b>	Este princípio prevê um governo que utilize a tecnologia para melhorar as suas operações e explore continuamente novos métodos para melhorar o seu serviço ao público e cumprir as suas responsabilidades. Essa abordagem requer uma mentalidade flexível, orientada para o conhecimento e com visão de futuro.
<b>Governo Centrado no Cidadão e Inclusivo</b>	A orientação estratégica de um “governo inclusivo e centrado no cidadão” destaca o papel do Estado na prestação de serviços públicos de alta qualidade. O foco está em atender de forma eficaz às necessidades e expectativas dos cidadãos e das organizações através de uma experiência agradável e eficiente. Esta abordagem garante que todos, independentemente do seu contexto socioeconômico ou cultural, possam acessar e beneficiar-se destes serviços. Este princípio visa melhorar o acesso e a qualidade dos serviços públicos através do envolvimento ativo com os seus utilizadores.
<b>Governo Confiável e Seguro</b>	“Governo Confiável e Seguro” vai além da proteção digital, abrangendo práticas, políticas e mentalidades que priorizam a segurança dos cidadãos e promovem a confiança na integridade, responsabilidade e eficácia do governo brasileiro.
<b>Governo Integrado e Colaborativo</b>	Este princípio corporiza o objetivo de um Estado que visa coordenar e sinergizar as suas ações, integrando dados, plataformas e serviços de múltiplos níveis administrativos, garantindo uma jornada coerente, simples, consistente e rentável para os seus cidadãos.
<b>Governo Transparente, Aberto e Participativo</b>	Visa garantir uma administração pública transparente e inclusiva, fornecendo ativamente dados e informações aos cidadãos, permitindo-lhes participar no desenvolvimento, monitorização e avaliação de políticas e serviços públicos. O conceito deste princípio pode ser resumido como um compromisso em garantir princípios democráticos de participação social em todos os níveis de políticas e serviços públicos através de sistemas e plataformas abertas e transparentes.

Nota. Fonte: Brasil (2024a). Estratégia de Governo Digital 2024-2027 [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/sisp/egd2024/egd2024>

## 2.2 Compras e Contratações Públicas no Brasil

De acordo com Thorstensen e Giesteira (2021), a aquisição de bens, serviços e obras pela administração pública ou por empresas estatais pode ser categorizada como compras públicas. Embora os governos tenham a capacidade de fornecer bens e serviços diretamente, é muitas vezes mais racional, do ponto de vista econômico, contratar empresas privadas para estas tarefas, uma vez que podem fazê-lo com maior eficiência. O mercado de contratos públicos é bastante amplo e inclui tanto material de escritório para o setor público como a implementação de grandes projetos de infraestruturas. Por abranger vários setores da economia, representa aproximadamente 12% das economias dos países membros da OCDE, não sendo diferente no Brasil (Alcântara, 2024).

Thorstensen e Giesteira (2021) afirmam que as complexidades dos processos de contratações públicas são empreendimentos multifacetados que abrangem inúmeras etapas e utilizam uma variedade de recursos para atingir objetivos específicos que incluem a promoção da transparência, o incentivo à concorrência entre potenciais licitantes e a garantia de práticas não discriminatórias. O objetivo global destes processos é garantir comprar bens ou contratar serviços na quantidade e qualidade desejadas e, ao mesmo tempo, minimizar os custos para se alinhar com os princípios da economia, eficiência e eficácia em um universo que, considerando a natureza diversificada dos processos de contratação pública, leva a uma série de abordagens, uma vez que não existe uma abordagem única para todas as contratações governamentais. Em última análise, por envolver diversos custos no processo, como mão de obra e tempo necessários para a sua conclusão, afeta, também, o valor final do contrato devido às discrepâncias na qualidade e quantidade dos bens adquiridos e deixando claro que a eficácia da contratação pública depende fortemente da forma como a contratação é realizada.

No Brasil, as compras públicas são cruciais para atender às necessidades básicas do Estado e garantir as obrigações constitucionais, dentre elas o cumprimento dos princípios previstos no artigo 37 da Constituição Federal (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência). O processo visa otimizar os recursos públicos, buscando as propostas mais vantajosas com base em critérios objetivos alinhados aos princípios da Administração Pública. Os regulamentos de licitações foram estabelecidos para promover a transparência e prevenir a corrupção, proporcionando igualdade de oportunidades para as empresas realizarem transações com a Administração Pública (Alves, 2020).

A forma de obtenção de bens e serviços, no Brasil, é chamada de licitação, com obrigatoriedade, prevista na Constituição Federal promulgada em 1.988, em seu art. 37,

inciso XXI, cujo conceito pode-se resumir como procedimento administrativo que a Administração Pública realiza para selecionar a proposta com mais vantagem para o contrato desejado, prática esta que faz parte do direito público brasileiro há mais de um século, com início na época do império e que evoluiu no decorrer da história da Administração Pública (Fernandes, 2019; Miranda, 2021; Terra, 2016).

Para Fernandes (2023), a licitação no ordenamento jurídico brasileiro é um procedimento administrativo fundamental para atender às necessidades de aquisições e contratações da Administração Pública. A regra da licitação é mantida, com as exceções permitidas por lei, sendo que tais exceções deverão ser autorizadas pela União, conforme determina a Constituição da República Federativa (1998), em seu artigo 22, inciso XXVII.

Neste sentido, Farias et al. (2011) destacam que a ampla padronização do processo licitatório em todo o país foi posteriormente estabelecida pelo Decreto-Lei nº 200, de 1967, e pela Lei nº 5.456, de 1968, que também ampliaram a aplicabilidade dessas regulamentações aos Estados e Municípios; que na década de 1970, o Tribunal de Contas da União determinou que, tanto os órgãos diretos quanto os indiretos da Administração, deveriam aderir aos princípios da licitação, garantindo tratamento justo a todos os participantes; que, em 1986, foi publicado o Decreto-Lei nº 2.300, revisado em 1987, para estabelecer diretrizes abrangentes para a Administração Pública brasileira; que, em 1988, ocorreu uma mudança monumental na Constituição, ao estabelecer firmemente a importância da licitação elevada como princípio constitucional, refletindo três referências diretas (artigos 22, XXVII, 37, XXI e 175) e uma referência indireta (artigo 195, § 3º); e que, em junho/1993, foi editada a Lei no 8.666 (revisada, em junho/1994, através da Lei no 8.883/94), vigente até dezembro/2023.

De acordo com Alves (2020), em 2002, a Lei nº 10.520, introduziu o pregão como uma nova modalidade de licitação, podendo ser realizado na forma presencial ou eletrônica, tendo como foco adquirir serviços e bens comuns com padrões claramente definidos, que aumentou a rapidez e a eficiência das compras públicas. O objeto permitido para contratações através da modalidade pregão foi ampliado através do Decreto nº 10.024, de 20 de Setembro de 2019, passando a incluir serviços comuns de engenharia em seu escopo (Pinto, 2020).

Ainda dentro deste panorama histórico, em 2011, para atendimento das exigências dos comitês de eventos esportivos (Copas das Confederações/2013, Copa do Mundo/2014 e Jogos Olímpicos e Paraolímpicos em 2016) que o Brasil assumiu a responsabilidade de sediar, foi publicada a Lei nº 12.462, trazendo o Regime Diferenciado de Contratações (RDC) que constitui uma modalidade licitatória. A lei foi atualizada, no período de 2012 a

2016, para aprimorar os modelos tradicionais de compras públicas, especialmente no setor de construção. As mudanças permitiram uma aplicação mais ampla desse novo regime, incluindo projetos do PAC, obras de engenharia para sistemas de saúde e educação, construção e gestão de instituições penais, iniciativas de segurança pública e projetos em ciência, tecnologia e entidades de inovação (Oliveira, 2016; Rezende, 2011).

Os processos licitatórios no Brasil passaram por mudanças significativas durante a pandemia, com novas leis introduzidas para facilitar as compras públicas no combate à crise sanitária. As leis nº. 13.979/2020 e 14.065/2020 proporcionaram a agilidade necessária na compra de materiais, equipamentos e contratações de serviços no período pandêmico, no entanto, alguns gestores desviaram-se dos procedimentos então padronizados, arriscando a responsabilização pelas suas ações, e foram observadas irregularidades na seleção de fornecedores, avaliação de preços e transparência nas compras relacionadas à COVID-19 (Geraldés, 2021; Lourenço & Rolt, 2020; Valle & Silva, 2020).

Atualmente o regulamento geral para aquisições e contratações no âmbito das Administrações Públicas direta, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, está estabelecido pela Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, conhecida na doutrina como a Nova Lei de Licitações e Contratos, que veio com objetivo de aprimorar o processo de compras públicas brasileiro, oferecendo um arcabouço unificado das regras estabelecidas até então, simplificando e aperfeiçoando o modelo de compras brasileiro anteriormente existente (Ferrarezi, 2023; Miranda, 2021).

### **2.2.1 Histórico evolutivo da legislação brasileira sobre compras públicas**

Farias et al. (2011) afirmam que as leis de compras e licitações no Brasil obedecem estritamente a requisitos formais, carecendo da flexibilidade necessária para acomodar as demandas aceleradas dos gestores públicos. A natureza complexa destas leis levou a uma percepção geral das entidades públicas como lentas, burocráticas e ineficientes, com capacidade limitada para enfrentar eficazmente os desafios de gestão e alcançar a produtividade.

Segundo Andrade (2017), da mesma forma que em outros países, o Brasil, regula os contratos públicos através de legislação própria, incluindo um conjunto de princípios que estabelecem regras para o comportamento contratual do Estado, incluindo no procedimento o processo de seleção do contratante até que os requisitos estipulados no contrato sejam alcançados. No Apêndice I pode-se visualizar a histórica evolução das principais regulamentações brasileiras (leis, decretos, medidas provisórias etc.) sobre compras públicas exemplificadas por notáveis conquistas históricas.

Para S. Z. D. Oliveira (2022), o progresso observado na legislação até 2021 ressaltou a busca pela transparência e o desenvolvimento de estruturas destinadas a combater a corrupção administrativa, uma questão que o Brasil está abordando ativamente. A evolução do processo de compras públicas, principalmente nas licitações, concentrou-se consistentemente no aumento da burocracia, no endurecimento das regulamentações e na implementação de normas adicionais para impedir a corrupção, um aspecto generalizado da administração pública brasileira.

As normas anteriores à Lei nº 14.133/21 não foram totalmente revogadas de imediato e a NLLC foi aplicada pelo poder público conforme previsto em seus art. 190 a 194, não ocorrendo, desta forma, o chamado “Vacatio Legis”, que significa vacância da lei, correspondendo ao período entre a data da publicação de uma lei e o início de sua vigência. Em seu art. 193, inciso II, a NLLC estabeleceu que a revogação da norma antiga só ocorreria dois anos após a sua publicação e que o inciso I, do referido artigo, seria imediatamente revogado, porém, apesar da nova lei ter sido sancionada ainda no ano de 2021, o encerramento da Lei nº 8.666/93, da Lei nº 12.462/11 e da Lei nº 10.520/02, só ocorreu em 29/12/2023, face à publicação da Medida Provisória 1.167, de 31 de março de 2023, que permitiu a utilização do regulamento antigo pela AP e a transição definitiva para o novo modelo de celebração de contratos até o último dia útil do ano de 2023 (Senado, 2023).

De acordo com Pinheiro et al. (2023), a extensão da Lei 14.133/2021 supera a típica progressão de unificação e consolidação das normas vigentes até a sua publicação, pois promove novos métodos para alcançar eficiência, transparência e competitividade no processo de compras públicas e, também, métodos de administração mais modernos e adequados às demandas do governo, com destaque na importância dos controles, internos e externos, visando garantir a legitimidade e consistência dos contratos públicos e refletindo na procura de maior flexibilidade, adaptabilidade e agilidade nos procedimentos que, por sua vez, é impulsionada pelo reconhecimento das características únicas e da natureza em constante mudança da contratação pública.

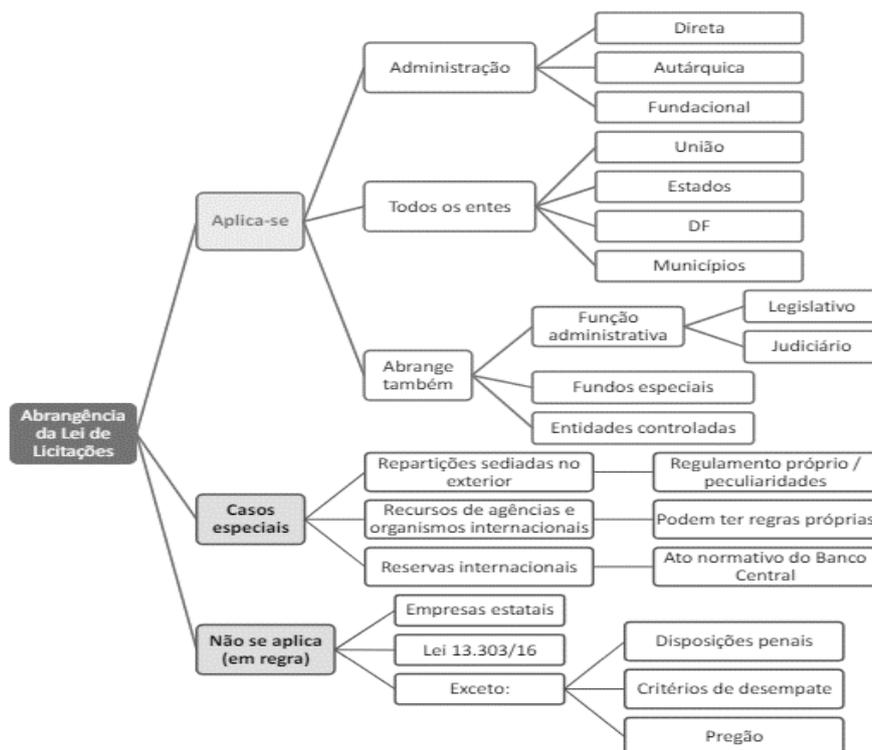
Desta forma, pode-se afirmar que os avanços na legislação brasileira sobre compras governamentais representam um passo importante na busca por uma gestão mais transparente, eficiente, flexível e responsável dos recursos públicos, não se esgotando necessidades e oportunidades para aperfeiçoamento e melhorias, especialmente, no que diz respeito à implementação efetiva das normas mais dinâmicas e à garantia da agilidade, integridade e competitividade no processo de compras públicas (Boechat, 2022; Coutinho & Fernandes, 2021; Fenili, 2023; Mallmann & Silva, 2022).

## 2.2.2 O processo de compras públicas na Nova Lei de Licitações e Contratações

Conforme consta em seu Art. 1, a Lei 14.133/21, conhecida como NLLC, introduz alterações significativas em relação à lei anterior, Lei 8.666/93, visando agilizar e aumentar a transparência do processo de compras públicas. Ao contrário da lei anterior, o seu âmbito aplica-se à Administração Direta, Local e Fundacional, excluindo as Empresas Estatais que seguem regidas pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. A NLLC estabelece normas gerais aplicáveis aos entes federais, incluindo a União, o Distrito Federal, os Estados e os Municípios, bem como aos fundos especiais e às entidades controladas pela Administração Pública, ressalvando o direito constitucional dos Estados e Municípios de estipularem seus próprios regulamentos, desde que não sejam conflituosos com o regulamento geral e, também, prevendo tratamento diferenciado, em seu art. 1º, parágrafos segundo e terceiro, para as contratações realizadas por repartições públicas sediada no exterior e agências oficiais de cooperação estrangeira ou de organismo financeiro. Na Figura 8 é possível visualizar, de forma resumida, o que está estabelecido no Capítulo 1 da NLLC, que trata do âmbito da aplicação da referida lei.

**Figura 8**

Âmbito de aplicação da Lei 14.133/2021



Nota. Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A. (p. 12) <https://gratis.estrategiacursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

Em concordância com o autor Miranda (2021), é fundamental reconhecer que grande parte das alterações do novo estatuto de licitações não são inteiramente novas, pois foram

incorporadas ao ordenamento jurídico brasileiro ao longo do tempo, em decorrência do advento das regras relativas às concessões (Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995), ao Pregão (Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002), às parcerias Público-Privadas (Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004), ao RDC (Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011) e às empresas públicas estatais (Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016). Desta forma, pode-se afirmar que um dos principais benefícios da NLLC está na combinação e consolidação das atualizações jurídicas surgidas ao longo dos últimos 30 anos, bem como da maioria dos acórdãos do Tribunal de Contas da União - TCU e a maior parte das normas infralegais (contidas em Instruções Normativas), em um novo Estatuto Legal de Licitações e Contratos Administrativos.

Para Lima (2023), uma importante mudança trazida pela NLLC relaciona-se aos princípios da licitação. A referida lei estabelece vinte e dois tipos de princípios, disciplinados em seu art. 5º, para organização das licitações e contratações públicas. Além dos princípios previstos no art. 37 da Constituição Federal e dos existentes na lei anterior, a nova lei acrescentou mais treze princípios, conforme demonstrado na Tabela 3 e Figura 9, que devem ser sempre observados e seguidos na realização de qualquer tipo de compra pública, uma vez que servirão de orientação para a aplicação das regras e normas de acordo com cada princípio.

**Tabela 3**

*Princípios estabelecidos pela Lei 14.133/21*

<b>Princípios estabelecidos no art. 37 da Constituição Federal de 1988</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legalidade</li> <li>• Impessoalidade</li> <li>• Moralidade</li> <li>• Publicidade</li> <li>• Eficiência</li> </ul>
<b>Princípios acrescentados pelo art. 3º da Lei nº 8.666/93</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igualdade</li> <li>• Probidade Administrativa</li> <li>• Vinculação ao instrumento convocatório</li> <li>• Julgamento objetivo</li> </ul>
<b>Novos princípios estabelecidos no art. 5º da Lei nº 14.133/21</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse Público</li> <li>• Planejamento</li> <li>• Transparência</li> <li>• Eficácia</li> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Motivação</li> <li>• Segurança jurídica</li> <li>• Razoabilidade</li> <li>• Competitividade</li> <li>• Proporcionalidade</li> <li>• Celeridade</li> <li>• Economicidade</li> <li>• Desenvolvimento nacional sustentável</li> </ul>

*Nota.* Fonte: Adaptado de Lima, A. R. de S. C. (2023). A nova lei de licitações (Lei 14.133/21): Uma breve análise sobre as principais mudanças no processo de contratação do setor público brasileiro (p. 7). Congresso de Gestão Pública do Rio Grande do Norte – CONGESP/RN, 2023. <https://congesp.rn.gov.br/anais/v-16/compras-governamentais-e-controle-dos-gastos-publicos/a-nova-lei-de-licitacoes-lei-n-1413321-uma-breve-analise-sobre-as-principais-mudancas-no-processo-de-contratacao-no-setor-publico-brasil.pdf>.

**Figura 9**

*Princípios a serem observados em todo processo de compras públicas*

<b>Legalidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A administração deverá seguir as regras definidas em lei;</li> <li>Devido processo legal.</li> </ul>
<b>Impessoalidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impessoalidade e interesse público: a atuação da administração deverá buscar atender ao interesse público (finalidade).</li> </ul>
<b>Moralidade e probidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atuação com base na moral, nos bons costumes, nas regras de boa administração, nos princípios da justiça e de equidade, honestidade.</li> </ul>
<b>Igualdade e competitividade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Igualdade: sem favorecimentos;</li> <li>Competitividade: sem restrições indevidas.</li> </ul>
<b>Publicidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publicidade: divulgar as informações;</li> <li>Transparência: tornar as informações claras;</li> <li>Exceção: imprescindível para a segurança da sociedade e do Estado;</li> <li>Sigilo das propostas: até a abertura;</li> <li>Orçamento sigiloso: se justificado, o orçamento ficará sob sigilo</li> </ul>
<b>Eficiência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerar resultados positivos para a população;</li> <li>Eficiência: relação entre os custos e os produtos;</li> <li>Economicidade: minimização de custos, sem comprometer a qualidade;</li> <li>Eficácia: cumprimento dos objetivos.</li> </ul>
<b>Planejamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>As contratações devem ser planejadas, em todos os níveis.</li> </ul>
<b>Segregação de funções</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O mesmo agente não pode praticar diversas atribuições relevantes e sujeitas a risco, especialmente quando ele puder cometer e ocultar fraudes.</li> </ul>
<b>Motivação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os atos da licitação devem ser justificados, com indicação dos pressupostos de fato e de direito.</li> </ul>
<b>Vinculação ao edital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O edital é a lei interna da licitação;</li> <li>O processo licitatório deverá ser conduzido conforme as regras previamente definidas no edital da licitação.</li> </ul>
<b>Julgamento objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A administração deverá analisar a proposta de forma objetiva, por meio de critérios de julgamento constantes no edital de licitação, restringindo ou eliminando a subjetividade.</li> </ul>
<b>Segurança jurídica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabilidade das relações jurídicas;</li> <li>Uniformidade de entendimentos.</li> </ul>
<b>Razoabilidade e proporcionalidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vedação aos excessos;</li> <li>Restrições, exigências e sanções não podem ser exageradas.</li> </ul>
<b>Celeridade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A licitação pública deverá ser realizada dentro de prazo razoável.</li> </ul>
<b>Desenvolvimento nacional sustentável</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>As licitações públicas não se destinam apenas a selecionar propostas pelo aspecto econômico em sentido estrito;</li> <li>Adoção de requisitos ambientais (princípio da licitação sustentável);</li> <li>Desenvolvimento econômico (margem de preferência).</li> </ul>

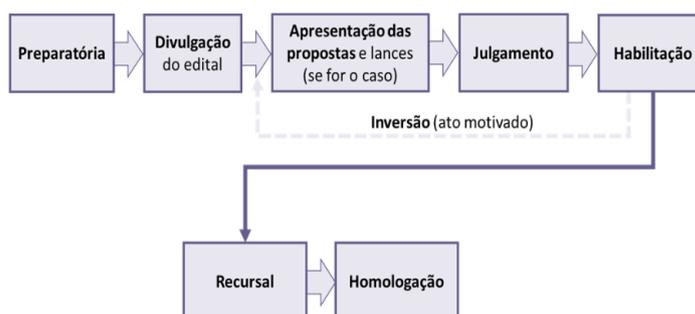
*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (pp. 18-19). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

### 2.2.2.1 O processo licitatório na Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos

De acordo com o apresentado anteriormente, objetivando modernizar, simplificar e tornar mais eficiente a gestão das contratações públicas, a NLLC, trouxe diversas mudanças e inovações e uma delas está relacionada diretamente com o processo licitatório. A nova lei trouxe uma padronização no procedimento para todas as modalidades onde estabelece que o processo de licitação é composto de sete fases, conforme demonstra a Figura 10. Esta uniformização facilita o entendimento e participação dos envolvidos (licitantes e contratados) através de um ambiente mais claro e previsível e gera impactos positivos na sociedade devido à promoção da eficiência, transparência e clareza no processo de compras pública (Bonoso & Vanalli, 2022; Pinheiro et al., 2023).

**Figura 10**

*Fases do processo licitatório na Lei 14.133/2021 (art.17)*



*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 48). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

Para entender como são feitas as licitações pela administração pública, detalha-se a seguir cada fase, os principais pontos e etapas estabelecidas pela NLLC:

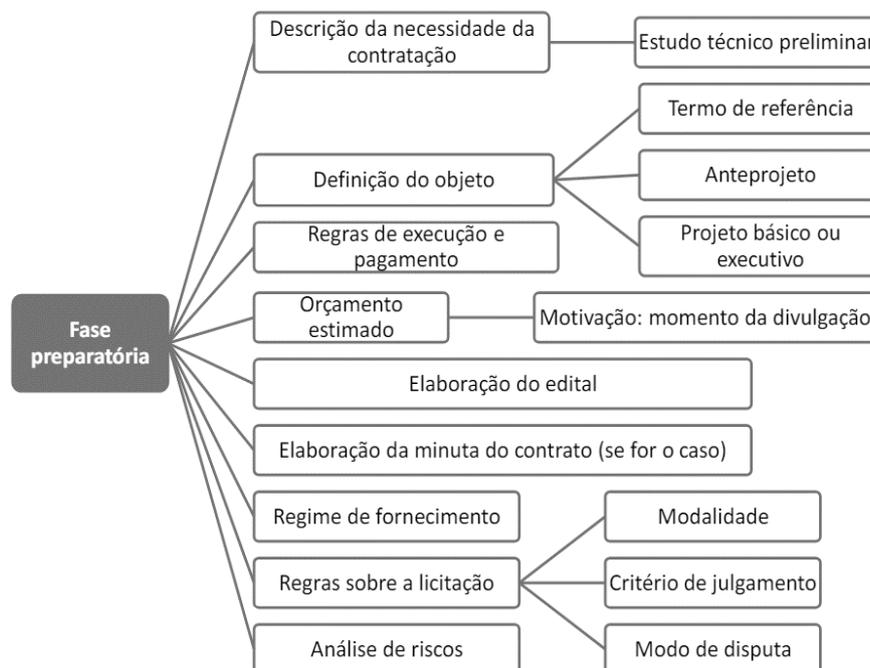
a) Fase: Preparatória

Nesta fase, também denominada Fase Interna, será realizado todo o planejamento e preparação do processo de aquisição ou contratação, conforme detalhado na Figura 11. Essa fase pode ser subdividida nas seguintes etapas:

a.1) Identificação da demanda: Considerando não haver espaço para aquisições que não estejam alinhadas ao interesse público, as necessidades e demandas devem estar compatibilizadas com o Plano de Contratações Anual (PCA), conforme art. 12 da NLLC, onde estabelece que os órgãos públicos poderão elaborar um plano anual, contemplando todas as aquisições previstas para o exercício “com o objetivo de racionalizar as contratações dos órgãos e entidades sob sua competência, garantir o alinhamento com o seu planejamento estratégico e subsidiar a elaboração das respectivas leis orçamentárias”. O PCA se tornou fundamental para organizar e antecipar as necessidades de aquisições e contratações de serviços pelas entidades públicas brasileiras (Miranda, 2021).

**Figura 11**

*Fase preparatória do processo licitatório na Lei 14.133/2021 (art. 18)*



*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquematizada (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 50). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquematizada-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

a.2) Planejamento: Esta etapa gerará insumos para a produção dos documentos necessários para o processo de aquisição e atendimento das necessidades demandadas. Aqui é constituída uma equipe ou comissão de planejamento que deverá estudar, propor soluções para a real

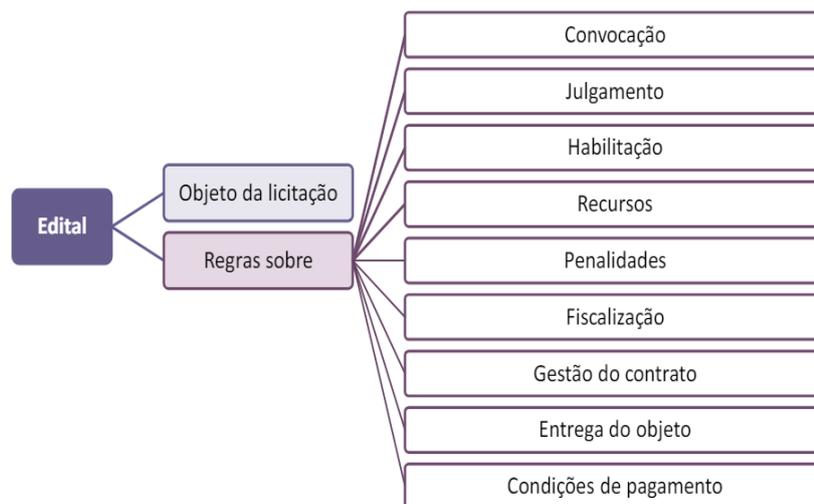
necessidade da contratação e entender quais são as melhores práticas realizadas pelo mercado, através da realização de pesquisas junto aos fornecedores existentes e, também, de benchmarkings com empresas privadas ou outras entidades públicas, referente ao objeto da aquisição ou contratação.

a.3) Estudo Técnico Preliminar, Análise de Riscos e Termo de Referência: O art. 18 da NLLC estabelece que “descrição da necessidade da contratação deve estar fundamentada em estudo técnico preliminar que caracterize o interesse público envolvido”, ou seja, antes da licitação, devem ser realizados estudos técnicos para justificar a contratação, identificar as possíveis e viáveis soluções, estimar custos com as soluções propostas para atendimento da necessidade identificada e, também, definir o objeto da contratação. Através do Termo de Referência, de maneira clara e detalhada, devem constar: os objetivos, requisitos e condições da contratação, preço referencial e valor estimado da contratação - seguindo o estabelecido pela Instrução Normativa SEGES/ME nº 65, de 7 de julho de 2021, de modo a eliminar o risco de sobrepreço na aquisição - que, por sua vez, servirá de base para a elaboração do edital do processo de aquisição. Ainda nesta etapa é elaborado o Mapa de Riscos ou a Matriz de Riscos, conforme necessidade e objeto, que se concretiza uma análise sobre os possíveis riscos e descrição das ações para mitigação e contingência visando evitá-los ou, em situações que não se seja possível evitar, minimizá-los.

a.4) Edital de Licitação: A administração comunica a abertura do processo licitatório através do Edital de Licitação, elaborado com base no Termo de Referência, que contém o objeto da licitação, informações sobre pagamento e reajuste, sanções e todas as condições para participação no processo de compra pública, conforme detalha a Figura 12.

**Figura 12**

*Edital de Licitação na Lei 14.133/2021(art. 25)*

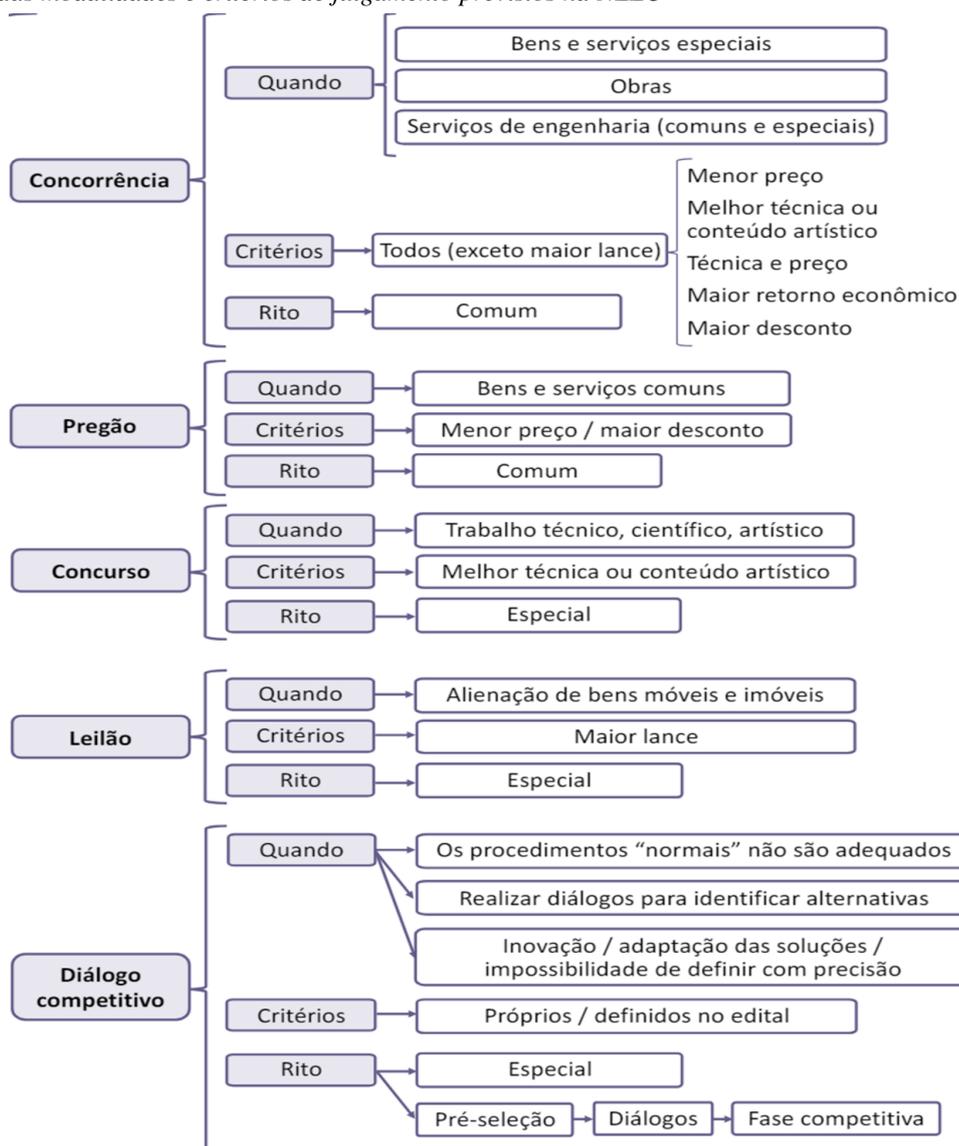


*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 60). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

No edital, deve constar a modalidade da licitação, de acordo com o resumo apresentado na Figura 13 estabelecida pela a NLLC (art. 28) - que mantém as modalidades tradicionais, praticadas no regulamento anterior (concorrência, concurso, leilão e pregão) e introduz o diálogo competitivo, uma nova modalidade para contratações de grande complexidade - e os critérios para avaliação das propostas em acordo com os estabelecidos pela lei (art. 33), como menor preço, melhor técnica, técnica e preço, maior desconto, maior retorno econômico, entre outros.

**Figura 13**

*Resumo das modalidades e critérios de julgamento previstos na NLLC*



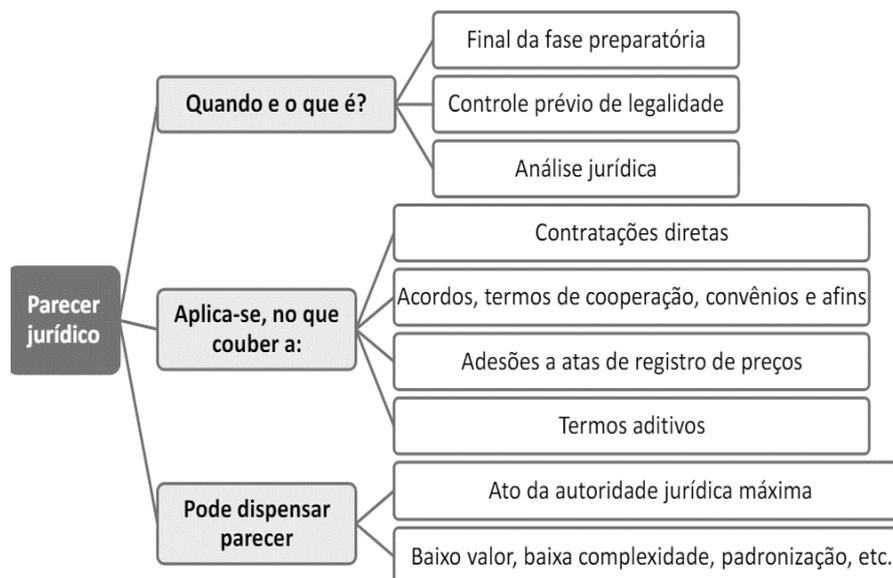
*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquematizada (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 79). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquematizada-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

a.5) Análise jurídica: Quando da conclusão do edital, finalizando a fase preparatória, todos os documentos do processo seguem para análise do órgão de assessoramento jurídico em área especializada da entidade pública, onde, ao fim da análise, é emitido um parecer

jurídico, nos termos do art. 53 e demonstrado na Figura 14, sobre o processo avaliando a legalidade da contratação e documentos do processo.

**Figura 14**

*Elaboração do parecer jurídico na lei 14.133/2021*



*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 101). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

#### b) Fase: Divulgação do Edital

A partir desta fase, serão realizados os procedimentos externos do processo de aquisição, sempre pautados nos princípios da isonomia e transparência. Nesta fase, a administração pública declara a abertura do processo de aquisição pública, que em regra será através de licitação, devendo ser amplamente divulgada para garantir a transparência e permitir a participação de um maior número de concorrentes (Miranda, 2021; Pinheiro et al., 2023).

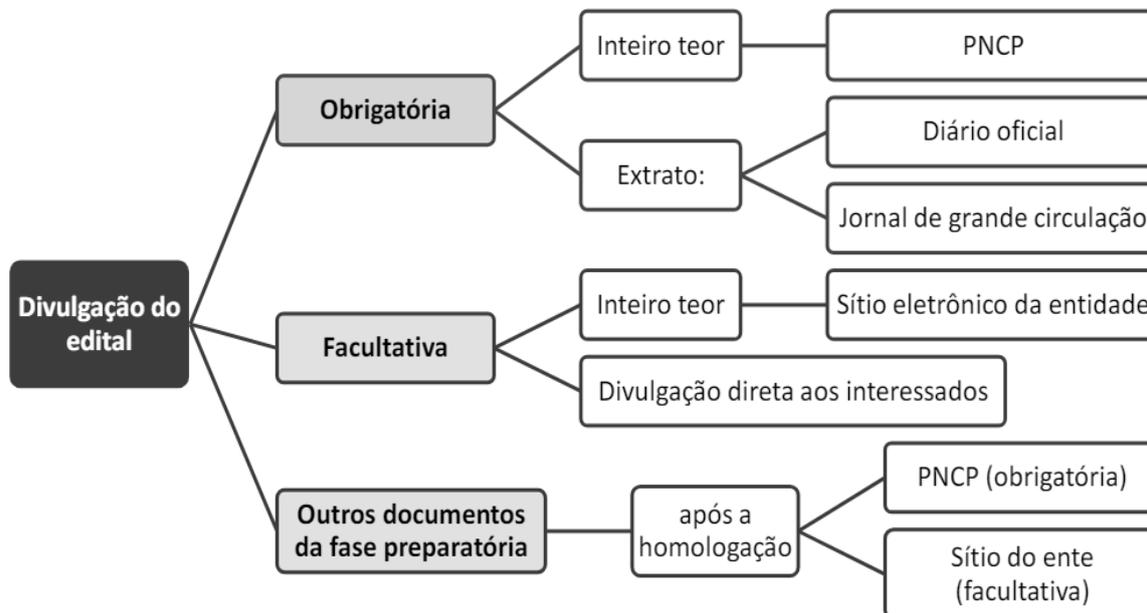
Miranda (2021) ressalta que o edital consiste em iniciar e regulamentar o procedimento de escolha de um fornecedor por parte da Administração Pública e deverá incluir todos os componentes necessários que permitam a participação no processo de compra (as formalidades necessárias, as qualificações necessárias para a participação e a forma como as propostas serão apresentadas), as regras relativas ao procedimento (os critérios de julgamento e as modalidades de disputas), os critérios de adjudicação e as características gerais do contrato a ser firmado com o fornecedor selecionado (o objeto, o formato, os riscos, as garantias e os prazos). Uma vez acessível aos interessados, o órgão público ou entidade responsável fica obrigada a observar as condições nele elencadas durante toda a duração do processo de contratação.

Os editais e demais documentos do processo (termo de referência, minuta de contrato,

projetos, anteprojetos e outros anexos que façam parte do edital, conforme estabelece o art. 40 da NLLC) serão publicados obrigatoriamente, conforme o disposto no art. 54, demonstrado na Figura 15.

**Figura 15**

*Divulgação do Edital na lei 14.133/2021*



*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 102). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

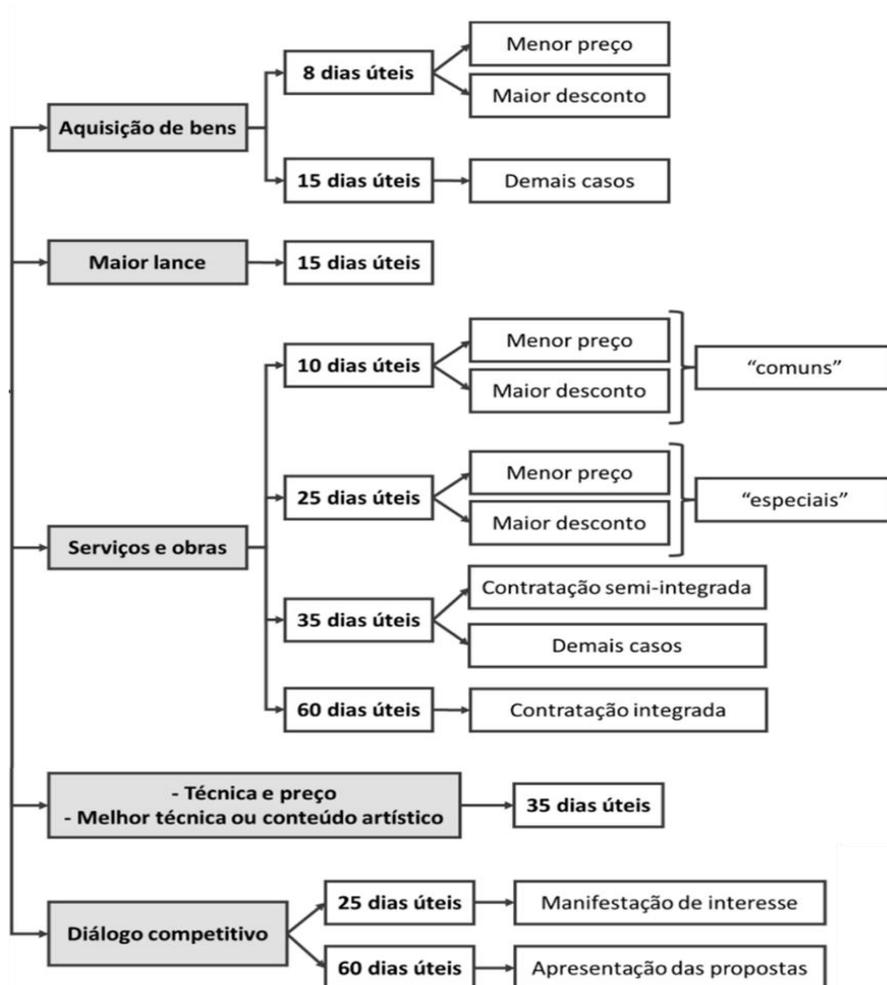
Ainda sobre esta fase, é importante ressaltar o previsto no art. 164 da NLLC, onde estabelece que qualquer pessoa pode impugnar o edital indicando a ocorrência de ilegalidade ou, ainda, solicitando esclarecimentos, em até três dias úteis antes da abertura do certame e, também, o estabelecido no art. 55 sobre a retificação e republicação do edital que, salvo se não gerar comprometimento na formulação de propostas, deve obedecer aos moldes da publicação inicialmente realizada.

c) Fase: Apresentação das propostas e lances (se for o caso)

Nesta fase acontece a apresentação de propostas e lances (a depender da modalidade do certame) por parte dos interessados em vender para a Administração Pública. Os fornecedores serão avaliados com base na modalidade de licitação escolhida pelo órgão responsável do processo e suas propostas apresentadas. Os artigos 55 a 58 da NLLC disciplinam os modos de disputas e contemplam os prazos mínimos que devem ser observados entre a divulgação do edital e a realização da licitação, conforme esquematizado nas Figura 16.

**Figura 16**

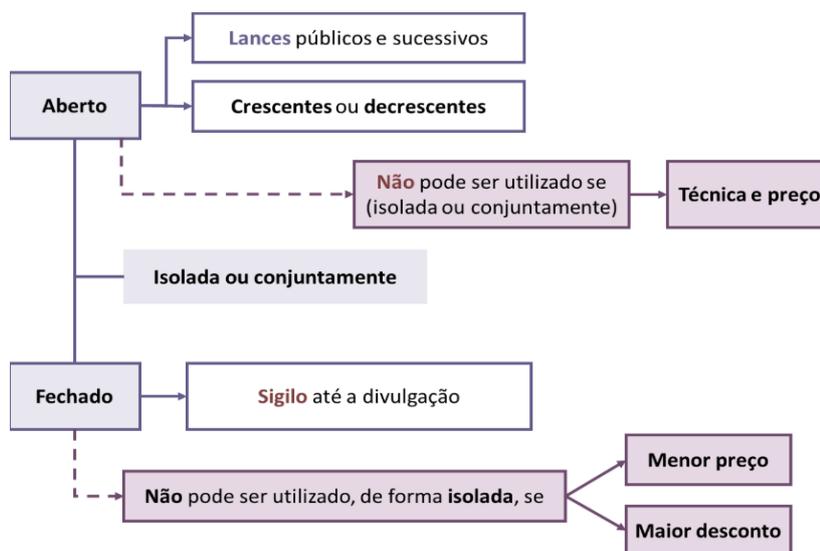
*Prazos mínimos para apresentação de propostas e lances na NLLC (art. 55)*



Nota. Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 104). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

**Figura 17**

*Modos de disputa previstos na Lei 14.133/2021 (art. 56)*



Nota. Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 106). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

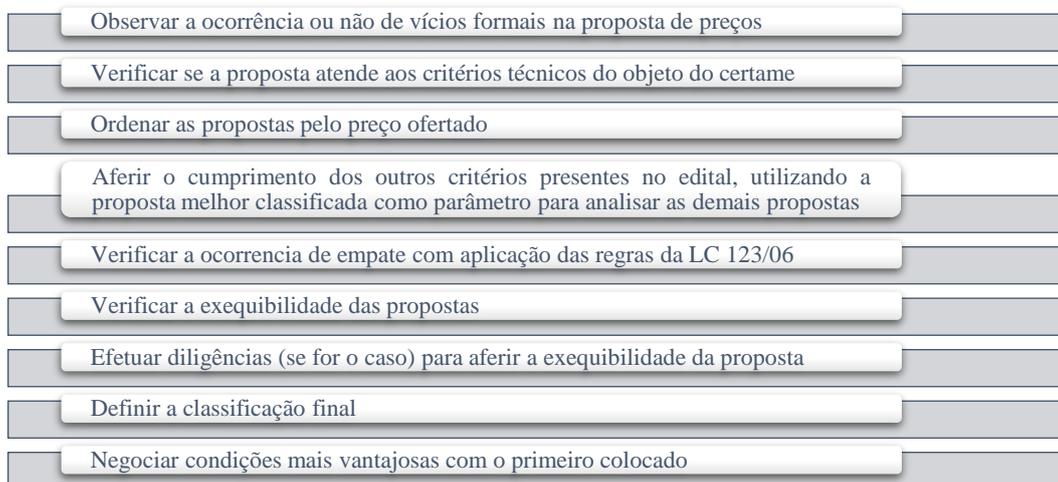
Conforme demonstrado na Figura 17, a NLLC introduziu os modos de disputas aberto, fechado ou combinado. Miranda (2021) ressalta que o modo de disputa fechado é semelhante à forma de competição que estabelecia o regulamento anterior, Lei 8.666/1993, para as modalidades convite, tomada de preços e concorrência, porém, preferencialmente na forma eletrônica, considerando o estabelecido nos parágrafos 2º e 5º do art. 17 da NLLC.

d) Fase: Julgamento

Esta fase dependerá muito do que ocorreu na fase anterior (apresentação das propostas e lances) e é onde ocorre a avaliação dos fornecedores e a escolha da proposta mais vantajosa, que inclui a análise do melhor preço, da melhor técnica ou conteúdo, técnica e preço, maior retorno econômico ou maior desconto para a Administração Pública. Considerando a regra de realização de certames em forma eletrônica (art. 17, §2º, Lei 14.133/21), o sistema classifica de forma automática as propostas lançadas pelos participantes e estas deverão ser analisadas pelo agente de contratação conforme os critérios estabelecidos no edital. Para a identificação da melhor proposta, deve-se verificar a exequibilidade do preço, presença de vícios e obediência às especificações técnicas prevista no edital convocatório (Brasil, 2021; Guarido, 2022b).

**Figura 18**

*Passo a passo da fase de julgamento na Lei 14.133/2021 (art. 59 a 61)*



*Nota.* Fonte: Adaptado de Guarido, F. A. A. (2022b). Passo a passo da fase de julgamento das propostas [Informações e ferramentas licitações]. Sollicita. <https://portal.sollicita.com.br/Noticia/19412/passo-a-passo-da-fase-de-julgamento-das-propostas>

A lei 14.133/21, através dos artigos 59 a 61, estabelece o raciocínio sequencial para o julgamento das propostas ou lances apresentados e determina o tratamento das questões referente à desclassificação, critérios de desempate e possibilidades de negociação no certame por parte da Administração Pública, conforme esquematizado na Figura 18.

Guarido (2022b) ressalta que esta fase se mistura com a fase anterior (propostas e lances),

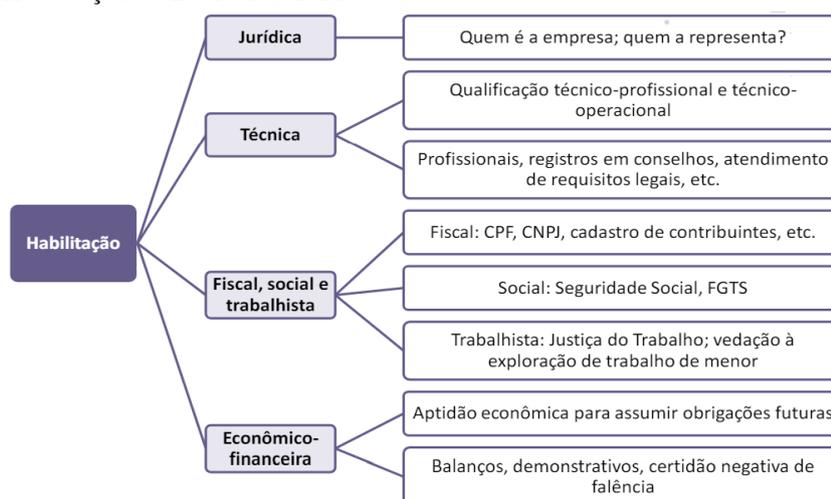
pois não se pode seguir para a fase de lances sem a correta verificação e análise daquilo que se ofertou ao certame em disputa, conclui que ela garante análise minuciosa do objeto, avaliação de preço, desempate e negociação, agilizando o processo de seleção e enfatiza que o foco racional da fase de julgamento está na seleção da oferta mais vantajosa, integrando a avaliação da proposta com esta fase da licitação e ressaltando a importância do formato da proposta, da especificação do objeto e da viabilidade do preço, não se esquecendo da possibilidade da negociação e que os critérios de desempate passam a incluir a responsabilidade social.

e) Fase: Habilitação

Constituída de quatro etapas (jurídica, técnica, fiscal-social-trabalhista e econômico-financeira) e definida no artigo 62 da Lei 14.133/21 como “a fase da licitação em que se verifica o conjunto de informações e documentos necessários e suficientes para demonstrar a capacidade do licitante de realizar o objeto da licitação”. Nesta fase do processo de compras, o fornecedor com a melhor proposta, deverá apresentar os documentos hábeis, de acordo com o estabelecido nos artigos 62 a 70, à comprovação dos requisitos tanto legais para exercer a atividade comercial, quanto a saúde financeira que permita a execução contratual ao longo do tempo previsto, início ao fim, que tem capacidade de fazê-lo, bem como que esteja em dia com obrigações fiscais, previdenciárias, trabalhistas e sociais na execução do objeto, conforme apresenta-se na Figura 19.

**Figura 19**

*Etapas da fase Habilitação na Lei 14.133/2021*



*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 118). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

A documentação de habilitação é exigida após o julgamento das propostas para o rito comum (sendo que, excepcionalmente, nos termos do art. 17, parágrafo 1º, a Administração pode

decidir antecipar a habilitação e a exigir de todos os participantes), invertendo a ordem tradicional existente na lei anterior, visando redução na burocracia inicial e permitindo foco na análise das propostas com mais vantagem para a AP.

Ainda sobre esta fase, Guarido (2022a) esclarece a finalidade de cada etapa, Tabela 4, e destaca o disposto no artigo 70, inciso III da lei 14.133/21, que possibilita a dispensa de documentação de habilitação para as situações ali listadas, afirmando que “a faculdade legal, vista com restrição pelas instâncias de controle e objeto de entendimentos diversos na doutrina, pode se revelar instrumento útil em tempos de aprimoramento da governança pública”.

**Tabela 4**

*Etapas e finalidades da Fase de Habilitação*

ETAPA	FINALIDADE
<b>E-1&gt; HABILITAÇÃO JURÍDICA</b>	Objetiva provar a habilitação do fornecedor quanto à existência jurídica, capacidade e autorização ao exercício da atividade.
<b>E-2&gt; HABILITAÇÃO TÉCNICA</b>	Objetiva comprovar se o fornecedor tem as condições necessárias para realização do objeto da compra em andamento.
<b>E-3&gt; HABILITAÇÃO FISCAL, SOCIAL E TRABALHISTA</b>	Demonstra que o fornecedor está regular com o cumprimento de obrigações impostas pela legislação através de certidões negativas emitidas junto aos órgãos federais, estaduais e municipais, além de declaração específica do fornecedor referente ao disposto no art. 7º, XXXIII, da Constituição Federal.
<b>E-4&gt; HABILITAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA</b>	Objetiva demonstrar a capacidade econômica do fornecedor para o cumprimento do contrato a ser firmado com a AP.

*Nota.* Fonte: Adaptado de Guarido, F. A. A. (2022a). A fase de habilitação na Lei 14.133/21: Reflexões sobre a mudança e seus efeitos. Sollicita. <https://portal.sollicita.com.br/Noticia/19297>

f) Fase: Recursal

Nesta fase o licitante que perder o processo e não concordar com as propostas do vencedor tem o direito de recorrer sobre a decisão da AP, apresentando uma contestação com base em critérios previamente estabelecidos no edital, devidamente fundamentada, para análise criteriosa da administração pública. Uma vez analisados e dados como procedentes, o processo é revisado podendo-se gerar, até, um novo resultado (Boaventura, 2023; R. S. de Oliveira, 2021).

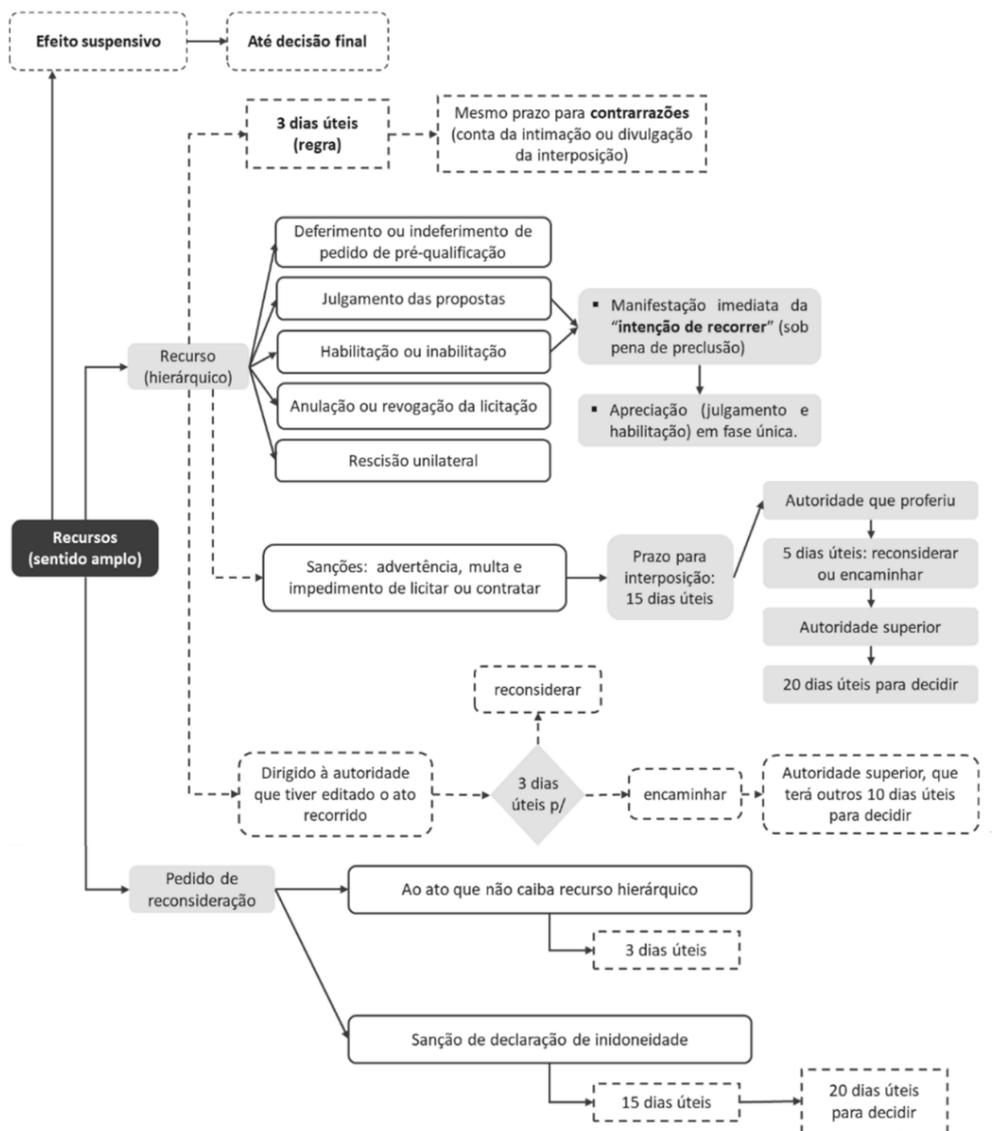
A NLLC refere-se aos recursos administrativos nos artigos 165 a 168, onde são destacados detalhes importantes quanto à aplicabilidade e a apresentação do recurso, conforme resumido na Figura 20. No art. 165 está previsto que os atos da AP cabem recurso e que o prazo será de três dias úteis, a partir da data de notificação ou de registro da ata, onde a empresa pode interpor recurso, como mecanismo de insurgência ao ato administrativo

praticado, para as situações (recurso hierárquico) listadas na Figura 20.

Ainda no art. 165, inciso II, e no art. 167 está previsto o pedido de reconsideração, também no prazo de três dias úteis, a contar da data de notificação, com uma característica residual, significando quando não couber o recurso definido anteriormente.

**Figura 20**

*Recursos na Lei 14.133/2021*



*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 232). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

Considerando que o foco aqui está em uma das fases do processo licitatório, de acordo com o estabelecido no art. 165, parágrafo 1º, inciso I, da Lei nº 14.133/2021, para impugnação do julgamento das propostas efetuado, habilitação ou inabilitação de licitantes, os interessados precisam manifestar a intenção de recorrer. Esta manifestação deve ser feita imediatamente, sob pena da perda da capacidade de agir (preclusão) com a devida apresentação das razões e motivações recursais a posteriori.

A NLLC prevê, neste sentido, que a fase recursal será única, independente da ocorrência da inversão de fases, prevista no art. 17, parágrafo 1º, porém o momento para a apresentação das razões recursais é distinto: no rito ordinário (sem inversão de fases) o prazo iniciará na data de notificação ou da data de registro da ata de habilitação ou inabilitação e, se adotada a inversão de fases, o prazo será contado da ata de julgamento, conforme dispõe o artigo 165, § 1º, inciso I, da Lei nº 14.133/21.

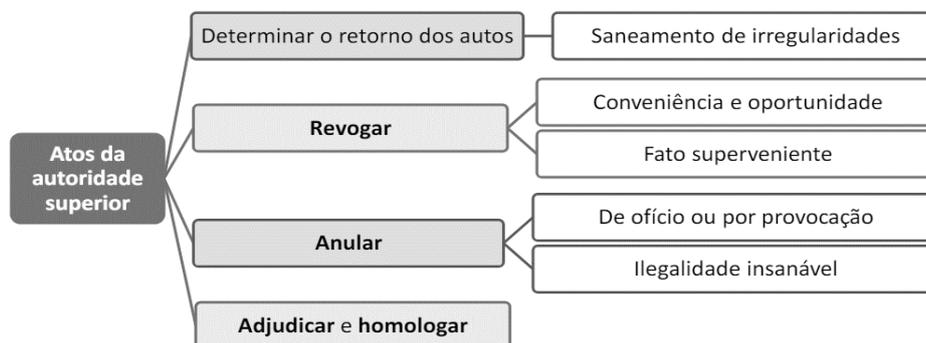
Os recursos administrativos estabelecidos na NLLC é um tema bastante discutido pela doutrina, principalmente, quando envolve a manifestação da intenção de recorrer na hipótese de inversão de fases prevista no artigo 165, § 1º, inciso I (Amorim, 2023; Boaventura, 2023; Hellmann, 2023; R. S. de Oliveira, 2021). No âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional, a Instrução Normativa SEGES/ME nº 73, de 30 de setembro de 2022, que regulamenta a NLLC sobre a licitação pelo critério de julgamento por menor preço ou maior desconto, na forma eletrônica, para a contratação de bens, serviços e obras, estabelece regras claras sobre a fase recursal prevendo que a manifestação será realizada em apenas um único momento, logo após a declaração da licitante provisoriamente vencedora do certame.

g) Fase: Homologação

Última fase de qualquer processo de compra pública, de acordo com o estabelecido no art. 71 da Lei 14.133/2021, incisos I a IV, a autoridade superior, para finalizar (ou não) o certame, poderá executar as ações demonstradas na Figura 21.

**Figura 21**

*Atos da Autoridade Superior na Lei 14.133/2021*



*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquematizada (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 119). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquematizada-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

Affonso (2023) ressalta que há bastante clareza na NLLC ao dispor sobre a realização de uma última deliberação, por parte da autoridade superior competente, uma vez encerradas as fases competitivas do procedimento licitatório e estando o vencedor em plenas condições de se tornar contratante junto à Administração Pública, ou seja, após o encerramento das fases

de julgamento e habilitação, se não houver irregularidades a serem corrigidas ou irregularidades insanáveis no procedimento, e após exauridos os recursos administrativos cabíveis, a autoridade competente adjudicará o objeto e homologará o certame licitatório. Neste sentido cabe explicitar que adjudicação é o ato declaratório pelo qual a AP atribui ao licitante vencedor o objeto licitado indicando formalmente que é com determinada empresa que a AP contratará a execução do objeto licitado. Já a homologação é o ato pelo qual é ratificado todo o processo licitatório e é conferido aos atos a aprovação para que produzam os efeitos jurídicos necessários, ou seja, a autoridade superior formaliza e explicita que o procedimento licitatório está apto a ser finalizado.

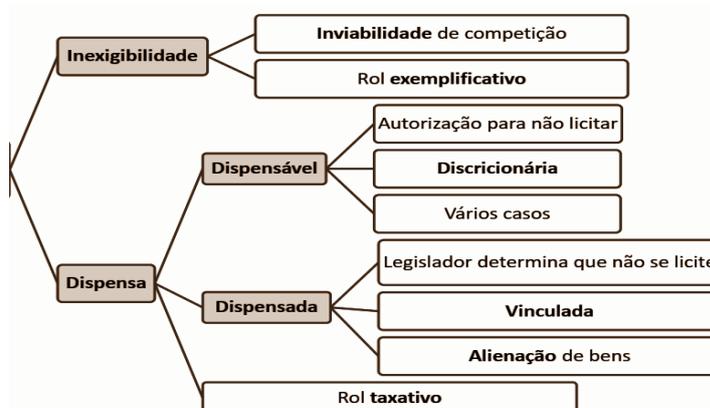
Uma importante mudança a ser observada é que, no regulamento anterior, a adjudicação era realizada pelo agente condutor do certame (pregoeiro ou comissão de licitação) e, posteriormente, a autoridade superior efetuava a homologação do procedimento. Com a NLLC essas fases consistem em uma só, realizada pela mesma autoridade superior, agilizando o processo de conclusão do certame licitatório (Affonso, 2023).

### 2.2.2.2 Compras e contratações diretas na Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos

A nova legislação estabelece, também, exceções ao processo licitatório para compras públicas, denominadas contratações diretas, que são subdivididas em inexigibilidade (conforme rol exemplificativo listado no art. 74) e dispensa de licitação (de acordo com as situações estabelecidas no art.75), conforme apresentado na Figura 22. Estes processos de contratações diretas seguem ritos próprios conforme disposto nos artigos 72 a 75, da Lei 14.133/2021 (Fernandes et al., 2021; Meira, 2022; Silva, 2023; Stroppa & Pércio, 2022).

**Figura 22**

*Tipos de contratações diretas na Lei 14.133/2021*



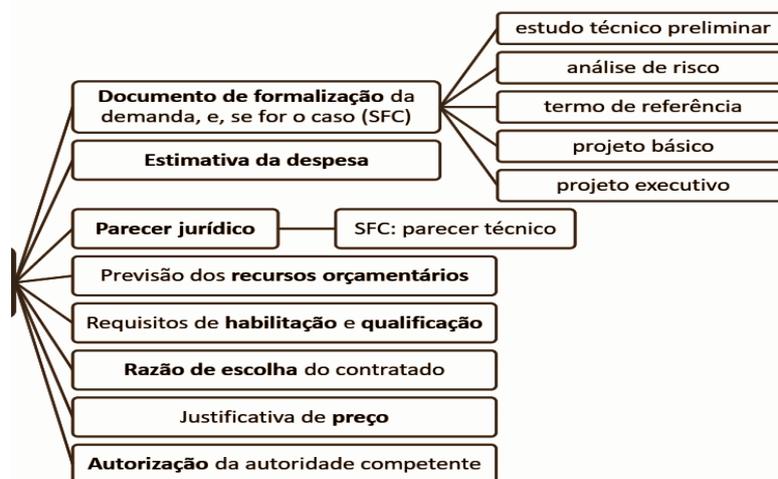
*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquemática (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 122). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

Em relação ao processo se destacam dois itens de atenção. O primeiro, no parágrafo único

do artigo 72, visando a transparência e publicidade, traz a obrigatoriedade de publicação e manutenção de acesso público “em sítio eletrônico oficial” do ato que “autoriza a contratação direta ou o extrato decorrente do contrato”. E o segundo, no artigo 73, visando o planejamento e responsabilização das ações é de que, no caso de contratação direta indevida realizada com dolo, fraude ou erro grosseiro, o responsável pela contratação e o contratado deverão responder “solidariamente pelo dano causado ao erário, sem prejuízo de outras sanções legais cabíveis” (Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021; Pires & Parziale, 2022; Stroppa & Pércio, 2022).

**Figura 23**

*Formalidades e etapas do processo de contratação direta na NLLC*



*Nota.* Fonte: Almeida, H. (2023). Nova Lei de Licitações-Esquematizada (4 ed.). Estratégia Concursos S/A (p. 124). <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquematizada-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>

Sobre os procedimentos a serem adotados na efetivação de uma contratação direta, não se realizará a licitação, porém, haverá um rito processual, denominado “processo de contratação direta” onde a administração demonstrará que o caso, de fato, admite a contratação sem licitação, indicando, no que couber, os documentos listados no artigo 72, incisos I a VIII, da NLLC, esquematizados na Figura 23. Ainda no artigo 23 da nova lei são apresentados os instrumentos para identificar o valor previamente estimado da contratação (Almeida, 2023; L. C. de Oliveira, 2022; Pedra et al., 2021; Stroppa & Pércio, 2022).

A instrução do processo de contratação direta delineado na Lei 14.133/2021 apresenta três possibilidades de flexibilização:

a) Na etapa de planejamento da contratação, onde o artigo 72, inciso I, exige “se for o caso, estudo técnico preliminar, análise de riscos, termo de referência, projeto básico ou projeto executivo”. Em uma análise mais profunda, a expressão “se for o caso” declara que os documentos que vêm na sequência não são todos sempre obrigatórios, sendo possível afastar um ou mais documentos ali relacionados a depender do caso concreto. Uma vez que a regra

não esclarece quando será o caso e quando não será o caso, tem-se que esta lacuna poderá trazer insegurança jurídica para todos os gestores (Pedra et al., 2021; Stroppa & Pércio, 2022).

b) Na etapa dos pareceres jurídicos, para os casos de dispensas de pequeno valor, onde o artigo 53, parágrafo 5º estabelece que a autoridade jurídica máxima competente poderá definir hipóteses em que o valor baixo, a menor complexidade, o prazo de entrega imediato de bens ou utilizar minutas padronizadas, poderá incorrer em dispensa da análise jurídica do caso (Pedra et al., 2021; Stroppa & Pércio, 2022).

c) Na etapa de habilitação dos fornecedores, onde o artigo 70, inciso III, estabelece que os documentos de habilitação poderão ser dispensados total ou parcialmente apenas nas contratações de valor inferior a R\$12.500,00 (doze mil e quinhentos reais) e, nas contratações de produtos para pesquisa e desenvolvimento, até o valor de R\$300.000,00 (trezentos mil reais), ou seja, na maior parte dos casos aplicáveis das dispensas de pequeno valor a Administração terá o dever de exigir toda a documentação de habilitação do fornecedor para firmar o contrato (Pedra et al., 2021; Stroppa & Pércio, 2022).

Conforme destacam Fernandes et al. (2021), a contratação direta não tem fases previstas na lei 14.133/2021, mas possui particularidades e etapas próprias em relação aos demais procedimentos de contratação pública. Neste sentido, ressaltam a importância de se avaliar a real necessidade da instituição pública, e não apenas do indivíduo, para se evitar a responsabilidade junto ao Tribunal de Contas. Enfatizam que o planejamento é essencial para a administração pública, sendo o preparo para a próxima contratação de extrema importância, e que, mesmo na contratação direta, a fase interna (preparatória) deve ser elaborada, uma vez que o conceito está incluído na contratação pública, visto que não são aceitáveis aquisições sem preparação prévia por parte da AP.

Outro destaque importante para as contratações diretas regulamentadas pela NLLC está no Sistema de Dispensa Eletrônica, instituído pela Instrução Normativa SEGES/ME Nº 67, de 8 de julho 2021, voltado para as aquisições diretas baseadas no artigo 75, que conta com recursos que possibilitam a condução de todo processo da fase externa, desde a proposta do fornecedor até a homologação da compra, e um menu de fácil acesso para a navegação, tanto para governo quanto para fornecedor. A dispensa eletrônica, nos moldes estabelecidos, pode ser considerada como um “mini pregão” pois sua estrutura simplificada se equipara à estrutura de um pregão eletrônico. Com essa nova estrutura de dispensa, o procedimento tem maior publicidade, bem como um alcance maior de fornecedores, o que garante melhor competitividade, pois os interessados podem encaminhar suas propostas e durante a sessão

enviar os lances públicos e sucessivos, por meio do sistema de dispensa eletrônico. Essas mudanças representam um avanço no sentido de tornar as contratações diretas mais transparentes e eficientes, porém é importante destacar que a dispensa de licitação continua sendo uma exceção à regra geral da licitação, devendo ser utilizada com cautela e observância, nesse contexto, sendo fundamental a adoção de medidas necessárias para garantir os princípios de legalidade e transparência nas contratações (Economia, 2022; Fernandes et al., 2021; Meira, 2022; L. C. de Oliveira, 2022).

Tanto nos processos de compras públicas realizados por licitação como nos realizados por contratação direta, após adjudicado e homologado o procedimento pela autoridade superior competente, é formalizado, entre a AP e a empresa vencedora, um termo de contrato ou instrumento equivalente, de acordo com o especificado nos documentos da fase preparatória (termo de referência e edital), detalhando todas as condições de execução, direitos e deveres das partes. A NLLC enfatiza, também, a importância da gestão e fiscalização dos contratos, destacando a figura do gestor de contratos e a necessidade de monitoramento contínuo da execução dos serviços ou fornecimento dos bens. A regulação dos contratos administrativos e as regras para formalização, execução, fiscalização, modificação e extinção dos contratos está estabelecida nos artigos 89 a 154 da lei 14.133/2021 (Miranda, 2021).

### **2.2.3 Governança Digital: Antiga x Nova Lei de Licitações e Contratações Públicas**

Governança refere-se ao conjunto de práticas e processos utilizados para garantir que uma organização seja bem administrada, transparente e eficiente. Envolve a definição de responsabilidades, tomada de decisões, monitoramento de desempenho e prestação de contas. Em empresas privadas, governança corporativa é fundamental para alinhar os interesses da administração (acionistas e diretoria) e demais partes interessadas, promovendo a sustentabilidade e o sucesso organizacional a longo prazo. Na Administração pública, o sistema de processos, mecanismos e estruturas que dirige, regula e controla o Estado e outras entidades públicas denomina-se governança pública, que, por sua vez, envolve a definição e implementação de políticas públicas e a gestão eficiente, transparente e responsável dos recursos públicos tendo como objetivos garantir serviços públicos de qualidade, promover o desenvolvimento sustentável e fortalecer a democracia participativa, melhorando a eficácia, responsabilidade e legitimidade das instituições governamentais (C. C. Brasil, 2019; T. C. U. Brasil, 2020; Buta & Teixeira, 2020; Hayakawa, 2018; F. Oliveira, 2021; Thorstensen, 2020).

A governança digital envolve a utilização de meios digitais para funções governamentais e a promoção da democracia digital aumentando a participação dos cidadãos na formulação

de políticas e nos processos decisórios, adaptando as práticas governamentais para interagir com a sociedade e facilitando a colaboração entre o governo e a sociedade civil na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas (Gomes et al., 2020) e essa transição de serviços para formatos digitais possibilita recolher e analisar dados para moldar serviços e envolver os cidadãos na coprodução desses serviços (Williamson, 2016).

Nas discussões em torno de licitações e contratos, fica implícito que o poder público busca a abordagem mais adequada para fiscalizar as atividades de serviços terceirizados e produtos adquiridos a baixo custo, envolvendo a alocação racional de recursos e equilibrando o menor custo possível com o máximo benefício oferecido para a sociedade. Isto ocorre ao mesmo tempo que luta firmemente contra práticas corruptas, como o nepotismo e qualquer tipo de ganho pessoal, proveniente destas transações, com a finalidade de garantir que sejam desprovidas de tais práticas (Alves, 2020; Moore, 2013; Pinheiro et al., 2023).

O esforço para resolver práticas prejudiciais é indicativo do compromisso em garantir a utilização eficaz e transparente dos recursos públicos, desta forma, tanto a Lei 8.666/1993 como as leis subsequentes, desempenham um papel significativo para regular e orientar esses processos promovendo, dentro dos limites prescritos, uma fiscalização pública cada vez mais aprimorada e atuando como medidas de controle para tais processos, contribuindo significativamente para melhorar a direção da governança pública (Bonoso & Vanalli, 2022; Mallmann & Silva, 2022; Pinheiro et al., 2023).

Neste sentido, a antiga lei de licitações (8.666/1993) e a NLLC (14.133/2021) abordam aspectos de governança digital de diferentes maneiras. A Lei 8.666/1993 tinha o foco em garantir a publicidade e a transparência de maneira mais tradicional, com limitações na digitalização e automação dos processos. Já a lei 14.133/2021 trouxe uma abordagem mais moderna e integrada de governança digital, enfatizando o uso de tecnologias avançadas e objetivando melhorar a gestão pública, promover a eficiência e a eficácia e aumentar a transparência dos atos praticados nos processos de compras realizados pela AP (Andrade, 2023).

Na Tabela 5, destacam-se os principais aspectos de governança digital presentes na antiga e na nova lei que regulamenta o processo de compras e contratações públicas no Brasil onde podemos visualizar, resumidamente, que a Lei 14.133/2021, representa um progresso substancial na governança digital, em comparação com a Lei 8.666/1993, pois introduz elementos mais robustos como plataformas eletrônicas de contratação, o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) e a adoção de registros e gestão eletrônica de processos, alinhando-se melhor às demandas contemporâneas por transparência, eficiência e uso de

tecnologia na administração pública (Andrade, 2023; Coutinho & Fernandes, 2021; Mallmann & Silva, 2022; Pedra et al., 2021; Pires & Parziale, 2022).

**Tabela 5**

*Aspectos de governança digital - antiga e nova lei de licitações*

Lei 8.666/1993	Lei 14.133/2021
<p><b>Transparência e Publicidade:</b> Exigia a publicação de editais de licitação e resultados de processos licitatórios em meios oficiais, garantindo a transparência das informações.</p> <p><b>Meios Eletrônicos de Comunicação:</b> Previa, embora de forma limitada, o uso de meios eletrônicos para a comunicação de atos administrativos o que incluía, por exemplo, a possibilidade de envio de notificações e convocações por e-mail, ampliando o acesso e a eficiência dos processos de compras públicas.</p> <p><b>Uso de Sistemas de Informações:</b> Permitia o uso de sistemas eletrônicos para a divulgação de informações sobre licitações, contratos e atos administrativos, embora de forma limitada e com menos ênfase na digitalização completa dos processos.</p> <p><b>Sistemas de Registro de Preços:</b> Previa a criação de sistemas de registro de preços, que podiam ser geridos de forma eletrônica e que permitiu a padronização e a agilização de processos de aquisição, contribuindo para a eficiência administrativa.</p>	<p><b>Plataformas Eletrônicas:</b> A nova lei fortalece o uso de plataformas eletrônicas na realização de licitações ou contratações diretas, promovendo a automação e a digitalização dos processos.</p> <p><b>Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP):</b> Estabelece a criação do PNCP, centralizando as informações sobre compras diretas, licitações e contratos, permitindo maior transparência e acesso público a dados relevantes sobre compras públicas no Brasil.</p> <p><b>Registros Eletrônicos:</b> Prevê a adoção de registros eletrônicos de preços e de cadastros de fornecedores, facilitando, à sociedade e agentes públicos, o acesso e a consulta das informações de forma ágil e segura.</p> <p><b>Gestão e Fiscalização Eletrônica:</b> Implementa mecanismos eletrônicos para a gestão e fiscalização dos contratos administrativos o que permitirá um acompanhamento das obrigações contratuais em tempo real e mais efetivo.</p> <p><b>Transparência e Controle Social:</b> Estabelece a divulgação digital de todos os atos e fases dos processos de compras diretas, licitatórios e contratuais fortalecendo os mecanismos de transparência e controle social e ampliando o acesso à informação e a participação cidadã.</p> <p><b>Uso de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC):</b> Incentiva a utilização de TIC visando melhorar a eficiência, otimizar e reduzir custos dos processos de contratação pública.</p>

*Nota.* Fonte: Elaboração própria

Portanto, a mudança da Lei 8.666/1993 para a NLLC (14.133/2021) é um grande marco no processo de Transformação Digital no Brasil. Enquanto uma antiga lei focava nos meios tradicionais de transparência e publicidade, esta nova norma traz novidades ao apresentar uma visão mais modernizada e integrada, por meio do uso de recursos tecnológicos, e avanços relacionados à eficiência da gestão pública em compras e contratações que, além de garantir agilidade, transparência e participação pública possibilitam o atendimento às demandas da administração pública (Andrade, 2023; Coutinho & Fernandes, 2021; Mallmann & Silva, 2022; Pedra et al., 2021; Pires & Parziale, 2022).

---

## **Capítulo III. Estudio Empírico**

### 3.1 Metodologia de Pesquisa

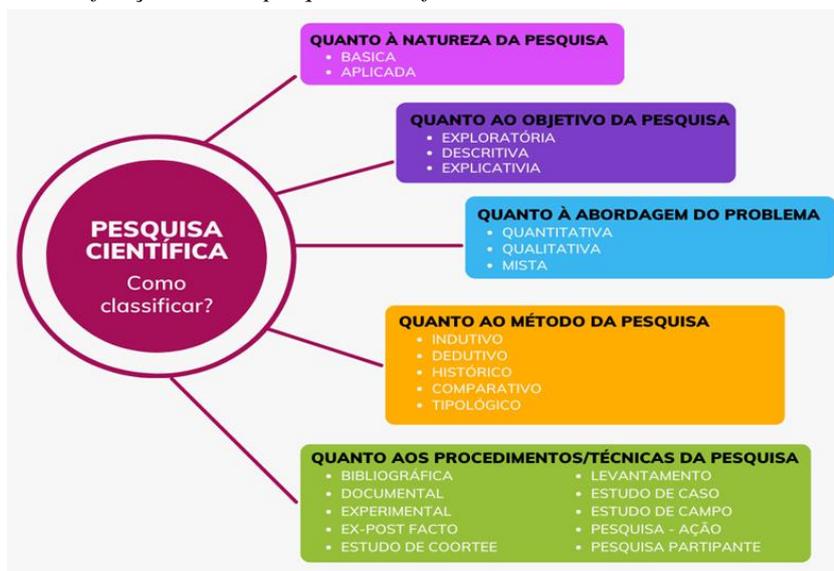
Esta sessão descreve o percurso metodológico que balizou o desenvolvimento desta pesquisa. Diante disso, encontram-se aqui delineados o tipo, o método, o campo de pesquisa, o perfil dos entrevistados e por fim, o processo utilizado para coleta, tratamento e interpretação dos dados.

#### 3.1.1 Tipo e método de pesquisa

Considerando que a metodologia deve apresentar como os trabalhos serão realizados, onde o autor da investigação necessitará descrever a classificação da pesquisa quanto à sua natureza, aos seus objetivos, à abordagem e análise dos dados pesquisados, aos métodos utilizados para entender o problema e, também, aos procedimentos técnicos que serão aplicados para a coleta de dados (Gil, 2008, 2017; Lakatos & Marconi, 2017; Oliveira, 2011; Prodanov & Freitas, 2020), diante das várias classificações existentes, conforme demonstrado na Figura 24, para desenvolvimento dos trabalhos de pesquisa, foi utilizada a classificação demonstrada na Tabela 6 e detalhada nos parágrafos seguintes.

**Figura 24**

*Possibilidades de classificação de uma pesquisa científica*



Nota. Fonte: Elaboração própria

**Tabela 6**

*Classificação metodológica do estudo*

Quanto à natureza da pesquisa	Quanto aos objetivos da pesquisa	Quanto à abordagem e análise dos dados coletados	Quanto ao método para entender o problema	Quanto aos procedimentos e técnicas para coleta dos dados
Básica	Exploratória	Qualiquantitativa ou Mista	Dedutivo	Análise bibliográfica; Análise documental; Entrevista Semiestruturada; e Aplicação de questionário.

Nota. Fonte: Elaboração própria

Tendo em vista o objetivo geral do presente estudo, avaliar o impacto da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133/2021, na transformação digital do setor público brasileiro, o tipo de pesquisa se caracteriza como exploratória. Segundo Gil (2008, p. 27), a pesquisa exploratória "tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores". O autor destaca ainda que as pesquisas descritivas têm o objetivo de proporcionar visão geral aproximada dos fatos e que se realiza este tipo de pesquisa quando o tema escolhido é pouco estudado tornando difícil a formulação de hipóteses exatas e práticas sobre ele.

Na pretensão de analisar a hipótese levantada, foi realizada a investigação a respeito do assunto proposto através de uma abordagem mista, envolvendo a coleta e análise de dados primários de forma qualitativa e quantitativa, em diferentes momentos, por meio de entrevista semiestruturada, aplicação de questionário online e da coleta e análise de dados de fontes secundárias, ou seja, pesquisa com base em revisão teórica e documental, em conformidade com o ressaltado pelos autores Longaray & Beuren (2003) e Creswell et al. (2021).

No que se refere ao método científico para entender o problema, este estudo utilizou o método dedutivo, pois, partiu-se da análise do geral para o particular, visando alcançar uma conclusão e, ainda, de princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis, possibilitando concluir de maneira puramente formal, ou seja, em virtude unicamente de sua lógica (Gil, 2008; Lakatos & Marconi, 2017).

Quanto aos procedimentos para coleta de dados da investigação, este estudo seguiu a técnica da pesquisa bibliográfica, conforme estabelecido por Gil (2008), através da análise de fontes secundárias: livros, legislações, documentos oficiais publicados pelo governo brasileiro, artigos científicos, dissertações, teses, sites governamentais, pesquisas científicas e sites especializados no tema, para composição do referencial teórico, tendo como complementação, com vistas a ultrapassar os limites dos dados documentais disponíveis analisados, a aplicação de questionário encaminhado aos utilizadores da NLLC, especificamente, gestores e compradores públicos membros/usuários inscritos no NELCA<sup>1</sup> – Núcleo de Apoio aos Compradores Públicos, que se trata de uma comunidade aberta e transparente de prática de compras públicas focada em experiências de compradores, e a realização de entrevistas semiestruturadas, através de videoconferência ou metodologia similar, junto agentes públicos diretamente envolvidos com o processo de transformação

---

<sup>1</sup> disponível em <https://gestgov.discourse.group/c/nelca/15> (consultado em 05/04/2023)

digital do setor público, representantes da Secretaria de Gestão e Inovação e da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, órgãos pertencentes ao governo federal brasileiro.

É importante destacar aqui que o questionário consiste em um instrumento de coleta de dados com uma série de perguntas a serem respondidas por escrito e que a entrevista semiestruturada, permite que o entrevistado tenha a liberdade de falar abertamente sobre o assunto elencado, oportunizando ao entrevistador retornar a questão original ao perceber desvios, não havendo rigidez no roteiro de entrevista previamente organizado (Gil, 2017; Lakatos & Marconi, 2017).

### **3.1.2 Submissão ao Comitê de Ética e Pesquisa com Seres Humanos**

Para validade científica da pesquisa no Brasil, o projeto juntamente com as propostas do questionário on-line e do roteiro da entrevista foram submetidos ao Comitê de Ética em Pesquisa com seres humanos do IFMT – CEP/IFMT.

O CEP/IFMT é um órgão colegiado independente, tem caráter interdisciplinar, multidisciplinar, transdisciplinar, normativo, consultivo, deliberativo e educativo, de natureza técnica-científica, ligado ao Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde, através do Comitê Nacional de Ética em Pesquisa com seres humanos - CONEP e tem por finalidade fazer cumprir os aspectos éticos das normas vigentes de pesquisa em seres humanos do Conselho Nacional de Saúde.

O Comitê de Ética em Pesquisa com seres humanos do IFMT tem por objetivo e competência regulamentar, analisar e fiscalizar a realização de pesquisa envolvendo seres humanos garantindo, seguindo as propostas de diretrizes éticas internacionais e nacionais, resguardando e defendendo os direitos e interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e, ainda, fazendo cumprir as normas de ética em pesquisa envolvendo seres humanos, conforme legislação vigente, em especial a Resolução CNS n.º 466/2012, Resolução CNS n.º 510/2016 e Norma Operacional 001/2013 do Conselho Nacional de Saúde.

Nesse sentido, esta pesquisa, bem como questionário aplicado e o roteiro de entrevista, após submetidos à apreciação CEP/IFMT, foi aprovada em 15 de dezembro de 2023 e registrada sob o número CAAE 75013923.4.0000.8055.

### **3.1.3 Desenvolvimento da pesquisa**

Apesar da importância e complexidade do tema, o estudo sobre agilidade e dinamismo nos processos de compras públicas, através da transformação digital, ainda é pouco tratado no

meio acadêmico. Após a pesquisa realizada na base de dados Periódicos Capes, Google Acadêmico, Scopus, Web of Science e Scielo, percebeu-se que, na maioria dos estudos desenvolvidos, as análises foram realizadas por área de conhecimento, significando que, ou foram tratados no âmbito jurídico, onde o foco se deu nas mudanças no cenário normativo, ou foram analisados considerando-se o contexto organizacional em seu objetivo principal, o qual analisa estratégias de eficiência, eficácia e efetividade na gestão das compras e contratações públicas. Desta forma, este trabalho dissertativo tentou conciliar as duas perspectivas, por acreditar que são complementares, de maneira que uma interfere na outra e vice-versa, efetuando a coleta dos dados com os critérios e amostras detalhados a seguir.

### **3.1.3.1 Pesquisa bibliográfica**

Gil (2008), afirma que quando a se intenciona perceber os processos de transformação ou evolução “não basta, portanto, observar as pessoas ou interrogá-las acerca de seu comportamento”. Enfatiza ainda que “as fontes documentais se tornam importantes para detectar mudanças na população, na estrutura social, nas atitudes e valores sociais” (p. 153).

Quando se investiga fatos durante certo período de tempo, a análise documental proporciona vantagens, uma vez que “é também apropriada quando queremos estudar longos períodos de tempo buscando identificar uma ou mais tendências no comportamento de um fenômeno” (Godoy, 1995, p. 22), e que os documentos oficiais são, de forma geral, “a fonte mais fidedigna de dados” e que documentos jurídicos “constituem uma fonte rica de informes do ponto de vista sociológico, mostrando como uma sociedade regula o comportamento de seus membros e de que forma se apresentam os problemas sociais” (Lakatos & Marconi, 2003, p. 178).

Desta forma, no que se refere à pesquisa bibliográfica, foi realizada uma pesquisa exploratória, com coleta de dados documentais e bibliográficos, consultando a literatura existente nas bases de dados desenvolvida em fontes primárias pesquisando em livros das áreas de gestão pública, jurídica e administração, doutrinas e jurisprudência que tratam do tema. Foram analisadas também a legislação referente ao tema de estudo, bem como, fontes secundárias, artigos, revistas, reportagens, dados oficiais publicados na internet, publicações especializadas e reportagens jornalísticas. Como período temporal considerou-se os documentos publicados nos últimos dezesseis anos, de 2008 a 2024, nas bases de dados Periódicos Capes, Google Acadêmico, Scopus, Web of Science e Scielo, com o intuito de elucidar a matéria proposta, mas sem esgotá-la, dada a infinidade de questionamentos que ela traz.

### 3.1.3.2 Pesquisa de campo

A pesquisa de campo, também chamada de pesquisa empírica, pode ser entendida como aquela em que é necessária comprovação prática de algo, especialmente por meio de experimentos ou observação de determinado contexto para coleta de dados em campo. Gil (2008) afirma que a pesquisa de campo tem como finalidade explorar de maneira mais profunda uma realidade particular, sendo realizada principalmente através da observação direta das atividades do grupo em estudo e de entrevistas com informantes, com o objetivo de captar as explicações e interpretações presentes nesse contexto.

Desta forma, buscando conhecer a percepção prática do impacto na aplicação e repercussão para a transformação digital no setor público brasileiro da nova lei de licitações e contratos administrativos e, também, se ter uma visão ampla e acessível sobre a compreensão da temática proposta, em conformidade com os objetivos específicos definidos, foi realizado um estudo empírico estruturado em duas fases:

- **Fase I – Aplicação de questionário online:**

Nesta fase foi efetuada a postagem de um questionário, no formato online, com perguntas abertas e fechadas, de acordo com as normas e legislação sobre pesquisas vigentes no Brasil, utilizando-se a ferramenta google forms, convidando os membros e usuários do NELCA a participarem da pesquisa através da resposta ao formulário questionário disponibilizado através do link: <https://forms.gle/sZ3kkLDeTAYnZXve9>.

O NELCA, iniciado em 2009, trata-se uma comunidade aberta e transparente para compartilhamento de prática de compras públicas, focada em experiências de gestores e compradores públicos, onde qualquer interessado, pode compartilhar, respeitosamente, informação, conhecimento, opiniões e ideias sobre o tema. O conteúdo é aberto para leitura e a postagem realizada neste espaço é restrita a membro, cuja opinião é pessoal e desvinculada de empregador, sendo a responsabilidade pela precisão, integridade e confiabilidade das mensagens inferida ao autor. Os coordenadores ressaltam que o NELCA é mero repositório, ou seja, não há endosso ou validação do conteúdo tratado, estando o usuário desta comunidade ciente da sensibilidade de seu próprio julgamento e exercício de liberdade. Os direitos autorais de conteúdo estão sob licença CC BY da Creative Commons e os moderadores ressaltam o compromisso pela construção social coletiva e transparente, com instruções mais detalhadas no link: <https://bit.ly/nelcagestgov>, não se responsabilizando por quaisquer efeitos de eventuais debates acirrados ou abuso do conteúdo público da comunidade, enfatizando a confiança no bom senso dos membros e reservando mecanismos de moderação para casos extremos.

Na data da postagem do questionário, 4 de janeiro de 2024, a comunidade tinha em sua base de inscritos aproximadamente 8.000 (oito mil) usuários, porém não foi possível aferir a quantidade de usuários efetivamente ativos para as discussões encaminhadas. A pesquisa recebeu respostas até o 20 de abril de 2024 e teve a participação de 170 (cento e setenta) usuários respondendo ao questionário online disponibilizado e divulgado na plataforma da comunidade (ver Apêndice VI).

- **Fase II – Entrevista Semiestruturada:**

A transformação digital no setor público, no Brasil, envolve diversos atores e órgãos responsáveis. No decorrer da história brasileira, a mudança de chefe de estado ocasiona, geralmente, alterações destes atores e órgãos responsáveis. O primeiro órgão responsável por cuidar da administração federal e da reforma do Estado, com status de ministério, foi a Secretaria de Administração Federal, criada em 19 de novembro de 1992. Em 27 de maio de 1998, com um novo presidente à frente, foi criado o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), extinto sete meses após sua instituição, e sendo as suas atribuições incorporadas, a partir de 1º de janeiro de 1999, ao Ministério do Orçamento e Gestão, substituído por sua vez, em 30 de julho de 1999, pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Esta estrutura manteve-se até 12 de maio de 2016, quando o governo transformou-o no Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (Brasil, 2020b).

Em 1º de janeiro de 2019, com a posse de um novo presidente, o governo incorporou as funções da gestão de serviços públicos ao Ministério da Economia, que desempenhou um papel importante na definição de políticas e diretrizes para a transformação digital, especialmente no que tange à modernização de processos e sistemas, tendo como principais protagonistas por impulsionar o processo de transformação digital:

- Secretaria de Governo Digital (SGD): órgão inicialmente vinculado ao Ministério da Economia, responsável por formular políticas, diretrizes e estratégias para a transformação digital no governo federal e pela promoção da oferta de serviços públicos digitais e simplificação da interação entre cidadãos e governo. Em 2023, com reestruturação da governança da transformação digital, esta secretaria foi reposicionada para o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, criado para fortalecer a política de transformação digital do governo federal e ampliar a interação sobre o tema com todos os entes federativos.

- Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO): a maior empresa pública de prestação de serviços em tecnologia da informação do Brasil. Foi criada pela Lei nº 4.516, de 1 de dezembro de 1964, para modernizar e dar agilidade a setores estratégicos da

administração pública no fornecimento de soluções tecnológicas para o setor público e participação ativa no desenvolvimento e implementação de sistemas e serviços digitais.

Além desses, outros órgãos, ministérios e entidades desempenham papéis importantes na transformação digital do setor público colaborando para o sucesso dessas iniciativas em todo o país:

- Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel): órgão estatal criado em 1997 (Lei 9.472), que regula, fiscaliza, supervisiona e controla as comunicações no Brasil, garantindo infraestrutura para a transformação digital.

- Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência (Dataprev): órgão estatal criado em 1997 (Lei 9.472), que regula, fiscaliza, supervisiona e controla as comunicações no Brasil, garantindo infraestrutura para a transformação digital.

- Outras Empresas Estatais de Tecnologia da Informação: que prestam serviços e soluções tecnológicas para o setor público.

- Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI): órgão da administração direta do governo federal brasileiro que tem a responsabilidade de formular e implementar políticas relacionadas à ciência, tecnologia e inovação, e muito importante na promoção da transformação digital no setor público brasileiro.

- Parcerias com o Setor Privado: Muitas empresas de tecnologia e consultorias atuam como parceiros estratégicos no processo de transformação digital, fornecendo expertise e soluções inovadoras.

No atual governo, alguns dos principais protagonistas nesse processo foram novamente realocados após reestruturação das pastas ministeriais ficando, a partir de 1º de janeiro de 2023, esta área novamente contemplada com um ministério específico, o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, que, a partir de um desmembramento do Ministério da Economia criado pelo governo anterior, recebeu a designação, atribuições e responsabilidade pelas ações de reforma da máquina pública e pelo fomento à eficiência governamental, incluindo a busca pela digitalização e pela desburocratização do governo (Redação do Jornal de Brasília, 2022). As áreas de competência do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos encontram-se definidas na legislação vigente, sendo uma delas a transformação digital dos serviços públicos, governança e compartilhamento de dados (Lei 14.600, de 19 de junho de 2023).

Considerando as especificidades do público envolvido no contexto estudado, a pesquisadora não teve como estabelecer critérios estatísticos e, por este motivo, foi utilizado o método de

amostragem por conveniência, que, conforme Gil (2008), permite a seleção de uma amostra com critério não probabilístico, ou seja, os critérios estabelecidos para compor a amostra foram definidos pela pesquisadora a partir dos conhecimentos a que teve acesso, como o conhecimento de como se dá a composição dos principais responsáveis e diretamente envolvidos no processo de transformação digital do setor público, no âmbito nacional, Brasil, e o papel de cada ministério, órgão e entidade na responsabilidade por impulsionar essa transformação.

Para a escolha dos entrevistados desta fase da pesquisa foram selecionados primeiramente os órgãos públicos envolvidos diretamente no processo de transformação digital, nos quais a rotina laboral dos agentes públicos que lá trabalham estivesse diretamente direcionada para efetivação das ações do governo digital e regulamentação deste no processo de compras públicas. Além disso, preocupou-se em obter informações sob duas perspectivas, dos responsáveis pela formulação das políticas, diretrizes e estratégias para efetivação da transformação digital do país, aqui representados pela Secretaria de Governo Digital e a dos responsáveis implementação dos planos, programas, projetos e ações estratégicas de inovação, modernização e aperfeiçoamento da gestão pública, aqui representados pela Secretaria de Gestão e Inovação, ficando a designação dos entrevistados por conta de cada órgão governamental.

Isto posto, para esta fase, no período de 03 abril a 18 de junho de 2024, foram realizadas 05 (cinco) entrevistas semiestruturadas, conforme roteiro pré-elaborado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (ver Apêndice IV), com agentes públicos diretamente envolvidos no processo de transformação digital do setor público brasileiro: 02 (dois) representantes da Secretaria de Governo Digital e 03 (três) representantes da Secretaria de Gestão e Inovação.

### **3.1.4 Análise e tratamento dos dados**

De acordo com Gil (2017), a análise cuidadosa e sistemática dos dados coletados é essencial para a construção de conclusões confiáveis e para responder às questões de pesquisa de forma robusta. O autor enfatiza a importância da análise de dados e informações como um processo fundamental para a pesquisa científica destacando que a análise deve ser guiada por métodos rigorosos e teorias adequadas ao contexto da pesquisa, visando garantir a validade e a precisão dos resultados obtidos.

Ao longo de todo o processo de análise de dados, as informações coletadas foram transformadas para tornarem-se compreensíveis, permitindo a realização de diversas análises de forma consistente, bem como a representação desses dados. Também se buscou diminuir

a lacuna, entre a teoria e os dados, visando entender os fenômenos por meio de sua descrição e interpretação.

A Tabela 7, destaca as questões abordadas no questionário disponibilizado online, via formulário elaborado através do google forms, aos gestores e compradores públicos membros/usuários inscritos NELCA – Núcleo de Apoio aos Compradores Públicos. As questões foram divididas em seções que, além de identificar o perfil dos respondentes, objetivaram inquirir sobre suas experiências e conhecimentos referente ao processo de compras públicas, a nova legislação (Lei 14.133/2024), ao processo de TD do setor público brasileiro e às contribuições trazidas pela NLLC.

**Tabela 7**

*Assuntos abordados no questionário*

<b>Seção</b>	<b>Informações pesquisadas nas questões</b>
1	<i>Perfil do respondente (gênero, idade, escolaridade, onde trabalho, papel exercido e tempo de atuação no processo de compras)</i>
2	<i>Experiências com o processo de compras públicas (frequência de envolvimento, tipos e complexidade das compras que efetua)</i>
3	<i>Conhecimento e capacitação no processo de compras públicas (se participou de alguma capacitação e nível de conhecimento na NLLC)</i>
4	<i>Operacionalização do processo de compras públicas (como inicia, critérios de seleção considerados, frequência de negociação e etapas pós seleção do fornecedor)</i>
5	<i>A NLLC e o processo de Transformação Digital do setor público brasileiro (relação dos princípios e diretrizes do Governo Digital com a eficiência, avanços da legislação referente governança digital, modernização, agilidade, eficiência e transparências)</i>
6	<i>Contribuições da NLLC com relação à tecnologia e melhorias no processo de compras públicas (utilização de ferramentas digitais ou softwares e contribuições da nova legislação na agilidade, dinâmica e desburocratização)</i>

*Nota.* Fonte: Elaboração própria

As entrevistas foram realizadas pela internet por plataformas de videoconferência, (Google Meet) após assinatura dos participantes dos Termos de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLEs e Termos de Autorização Institucional – TAIs. Considerando o objetivo dos dados a serem coletados, conforme mencionado anteriormente, foram escolhidas duas secretarias do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos - MGI, a Secretaria de Governo Digital - SGD e a Secretaria de Gestão e Inovação – SEGES, cujas atribuições e rotinas estão diretamente envolvidas com o processo de transformação digital brasileiro e os objetivos aqui estudados. Na Tabela 8, seguem relacionadas as questões incluídas no roteiro guia utilizado para desenvolvimento das entrevistas.

**Tabela 8**

*Questões incluídas no roteiro de entrevista*

<b>Nº</b>	<b>Questões abordadas nas entrevistas</b>
1	<i>Trajetória e atuação no processo de Transformação Digital do Governo Federal</i>
2	<i>Como visualiza a inclusão do processo de compras públicas brasileiro na transformação digital em andamento?</i>

**Tabela 8** (continuação)

3	<i>É possível definir um marco inicial para que a transformação digital se atentasse ao processo de compras e contratações públicas existente e quais seriam as necessidades de mudanças a serem implementadas?</i>
4	<i>A transformação digital refere-se à incorporação de tecnologias digitais em processos, serviços e operações, visando aumentar a eficiência, transparência e agilidade. Considerando o contexto da Lei 14.133/21, de que formas a transformação digital se manifesta?</i>
5	<i>A Lei 14.133/21, conhecida como a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos no Brasil, preconiza diversas mudanças para o processo de compras e contratações públicas brasileiras. Em sua opinião, quais elementos relacionados à transformação digital ela introduziu?</i>
6	<i>Considera que a NLLC traz avanços fundamentais na governança digital estabelecendo uma nova relação entre o Estado e sociedade?</i>
7	<i>A NLLC, no processo de transformação digital do setor público brasileiro, representa oportunidade de modernização, agilidade, mais eficiência e maior transparência?</i>
8	<i>A NLLC pode ser considerada um instrumento para alcançar uma administração de compras públicas menos burocrática?</i>

Nota. Fonte: Elaboração própria

Foram entrevistados 5 (cinco) agentes públicos, servidores do MGI, cujas rotinas e responsabilidades laborais estão diretamente direcionadas para efetivação das ações do governo digital e a regulamentação deste no processo de compras públicas, conforme descrito a seguir:

1. Diretoria de Difusão da Transformação Digital da Secretaria de Governo Digital: Responsável por promover a cultura de transformação digital no setor público, disseminar melhores práticas e inovações, coordenar programas e iniciativas de digitalização, fomentar a capacitação de servidores, apoiar a implementação de soluções digitais e incentivar a adoção de tecnologias emergentes para melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços públicos (M. Brasil, 2023).
2. Coordenação-Geral de Normas e Análise de Aquisições de Tecnologia da Informação e Comunicação da Diretoria de Gestão de Recursos de Tecnologia da Informação da Secretaria de Governo Digital: Responsável por elaborar e atualizar normas para aquisições de TIC, analisar e aprovar processos de aquisição, prestar consultoria técnica, monitorar e fiscalizar contratos de prestação de serviços de tecnologia da informação, promover capacitação e treinamento, gerenciar riscos, estabelecer parcerias, avaliar desempenho e incentivar inovações e melhores práticas nas aquisições de TIC (M. Brasil, 2023).
3. Coordenação-Geral das Estratégias de Aquisições e Contratações da Central de Compras da Secretaria de Gestão e Inovação: Responsável por implementar estratégias e soluções centralizadas para aquisições, contratações e gestão de bens e serviços de uso comum, prestar suporte técnico aos órgãos e entidades do poder executivo federal, promover a eficiência e transparência nos processos de compras, realizar análises de mercado baseando-se em critérios como sustentabilidade,

eficiência administrativa, ganhos de escala e de qualidade, desburocratização, melhoria de processos, inovação, transparência e melhoria do gasto público, nas aquisições governamentais (M. Brasil, 2020b).

4. Coordenação-Geral de Normas da Diretoria de Normas e Sistemas de Logística da Secretaria de Gestão e Inovação: Responsável por elaborar e atualizar normas e diretrizes de logística, apoiar a implementação dessas normas, monitorar sua aplicação, prestar suporte técnico aos órgãos governamentais e promover capacitação sobre normas de logística (M. Brasil, 2020a).
5. Coordenação-Geral dos Sistemas de Compras e Passagens da Diretoria de Normas e Sistemas de Logística da Secretaria de Gestão e Inovação: Responsável por propor, acompanhar e atestar a execução de demandas oriundas de contratos de prestação de serviços de tecnologia da informação voltados à manutenção do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG), do Portal Compras do Governo Federal e dos seus subsistemas, bem como supervisionar, coordenar, controlar e avaliar a execução das atividades relacionadas aos projetos de sistemas de informação da Coordenação-Geral, incluindo apoio à definição das metodologias e padrões utilizados (M. Brasil, 2020a).

A discussão dos resultados foi realizada através de análise quantitativa, para as questões fechadas, e qualitativa, para as questões abertas, das respostas obtidas dos participantes do questionário e das entrevistas. Na análise qualitativa, o tratamento do conteúdo obtido, da tabulação do questionário e da transcrição das entrevistas, foi realizado utilizando-se a técnica de análise de conteúdo, seguindo as etapas propostas por Bardin (2011), ou seja, a pré-análise, onde as informações coletadas foram organizadas, a exploração do material, realizando-se uma análise descritiva com a codificação, classificação e categorização dos dados coletados e, por fim, o tratamento e a interpretação das informações coletadas aqui apresentadas. Ressalta-se que, considerando o objetivo da presente investigação, a análise quantitativa foi realizada, essencialmente, utilizando-se estatística descritiva.

### **3.2 Discussão dos Resultados**

Após descrever as principais ações do governo brasileiro para implantação e entrega dos serviços digitais à população, os desafios e a visão de futuro para a transformação digital da economia, do governo e da sociedade brasileira, através da Estratégia de Governança Digital estabelecida pelo governo brasileiro, detalhar compras e contratações públicas no Brasil, ressaltando a evolução da legislação brasileira, o processo de compras na nova lei brasileira

de licitações e contratos administrativos (Lei 14.133/2021) e as diferenças entre a antiga lei de licitações e a NLLC, no aspecto da governança digital, concluída a etapa de coleta dos dados do estudo empírico, passa-se aqui apresentar, discutir e analisar os resultados obtidos na investigação, de acordo com os procedimentos metodológicos anteriormente estabelecidos, atendendo aos objetivos específicos definidos para esta investigação.

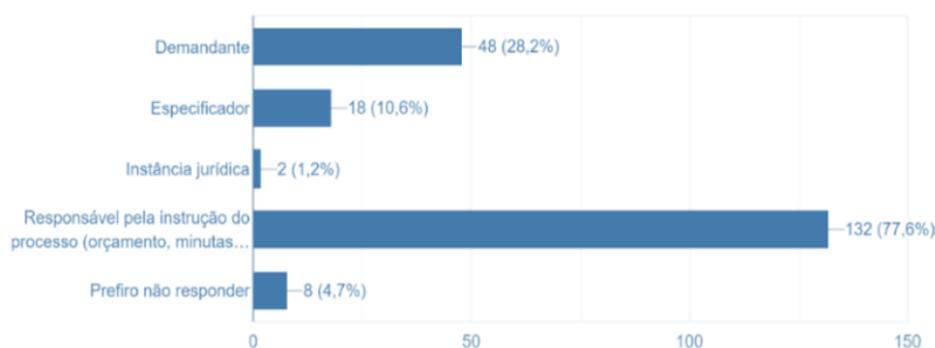
### **3.2.1 Resultados do questionário**

O questionário online, que constitui um dos instrumentos para coleta dos dados da presente dissertação (ver Apêndice VI) foi disponibilizado entre 4 de janeiro e 20 de abril de 2024, e obteve 170 (cento e setenta) respostas de profissionais utilizadores da NLLC, especificamente, gestores e compradores públicos.

As questões, apresentadas na secção anterior (ver Tabela 7), foram antepostas de uma referência à política de privacidade, através do TCLE (ver Apêndice V), permitindo aos participantes avançarem somente após sua leitura e aceite, e todas as respostas colhidas na pesquisa são totalmente anônimas.

Inicialmente, o questionário apresentava uma classificação introdutória, seção 1, para se conhecer o perfil dos respondentes na pesquisa: gênero, idade, escolaridade, local de trabalho, papel e tempo de atuação no processo de compras públicas. Das respostas recebidas, 54,7% se identificaram ser do gênero masculino e 45,3% do gênero feminino. A questão sobre a idade dos respondentes foi aberta, ou seja, sem faixa ou opção para escolha, onde a menor idade informada foi 25 anos e a maior 69 anos. Com relação ao nível de escolaridade, apenas 0,6% dos respondentes não completaram o nível superior, 10% têm o nível superior, 48,8% informaram ter o nível especialização e 37,1% mestrado. Quanto ao local de trabalho, cada respondente informou onde trabalhava, pois foi uma questão aberta, e no tratamento dos dados foi realizada uma nova classificação, resultando que 91,8% dos órgãos informados pertencem à esfera federal, 1,8% são órgãos públicos estaduais, 1,8% municipais e 4,7% não informados.

Ainda nesta seção 1 foi questionado sobre o papel exercido pelo respondente e qual o seu tempo de atuação no processo de compras públicas. A Figura 25 demonstra o resultado das respostas obtidas sobre o papel de cada agente público questionado, sendo que 77,6% deles atuam como responsável pela instrução do processo (orçamento, minutas de edital / contrato, pregoeiro etc.).

**Figura 25***Papel exercido no processo de compra / contratação*

Nota. Fonte: Elaboração própria

Os dados obtidos nas respostas da questão referente ao tempo de atuação foram tratados e recodificados, apresentando os resultados detalhados na Tabela 9, restando ressaltar que 60,6% dos respondentes trabalham com o processo de 3 a 15 anos.

**Tabela 9***Tempo de atuação no processo de compra / contratação*

Respostas reclassificadas	Contagem	Percentual
<b>Menor que 1 ano</b>	18	10,6%
<b>De 1 a 2 anos</b>	16	9,4%
<b>De 3 a 5 anos</b>	29	17,1%
<b>De 6 a 10 anos</b>	50	29,4%
<b>De 11 a 15 anos</b>	24	14,1%
<b>Maior que 15 anos</b>	10	5,9%
<b>Não informado</b>	23	13,5%
<b>TOTAL</b>	170	100%

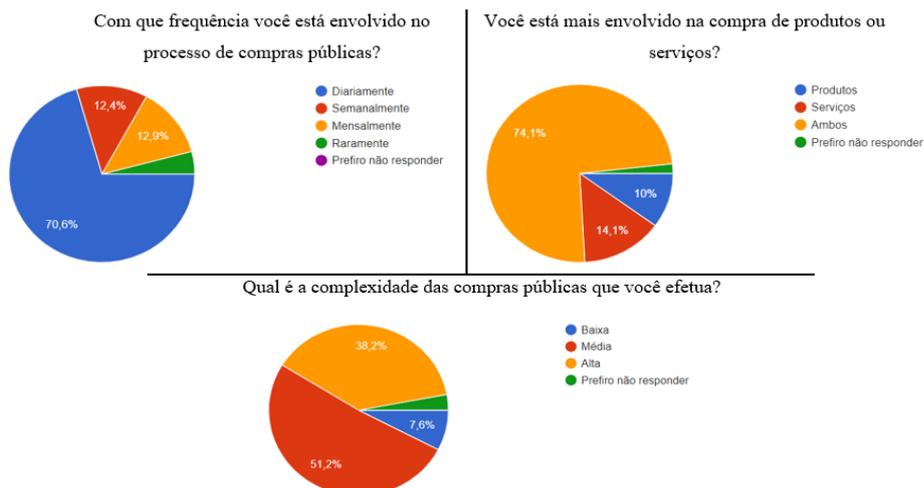
Nota. Fonte: Elaboração própria

Seguindo para a seção 2 do questionário, buscou-se informações sobre a experiência dos respondentes com o processo de compras públicas. Conforme detalhado na Figura 26 as respostas evidenciam que 70,6% estão envolvidos diariamente, 74,1% estão envolvidos na compra de produtos e que a complexidade das compras efetuadas está entre média (51,2%) e alta (38,2%).

Analisando as respostas obtidas na seção 3, conforme detalhado na Figura 27, sobre conhecimento e capacitação dos respondentes, 63,5% informam que participaram de capacitação ou aperfeiçoamento referente à condução do processo de compras públicas no último ano, sendo que 61,2% classificam seu nível de conhecimento da Nova Lei de Licitações e Contratos como médio, indicando a prática do que estabelece a NLLC, em seus artigos 7 e 173, uma vez que diante das inovações trazidas pela Lei 14.133/21, a capacitação caracteriza-se como um instrumento essencial para contratações públicas mais transparentes e inclusivas.

**Figura 26**

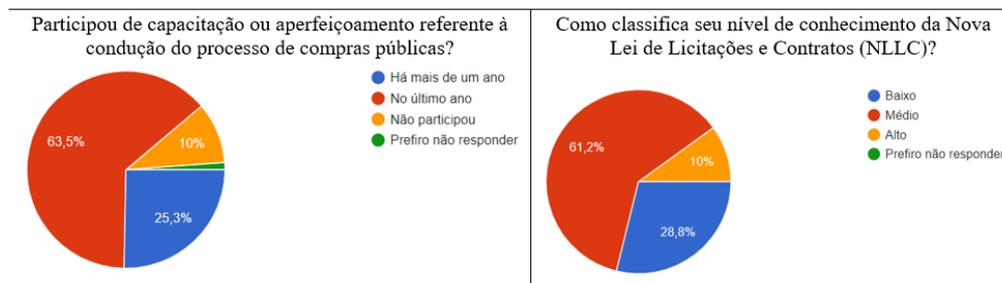
*Respostas sobre a experiência com o processo de compras públicas*



Nota. Fonte: Elaboração própria

**Figura 27**

*Conhecimento e capacitação no processo de compras públicas*



Nota. Fonte: Elaboração própria

Ressalta-se que as informações e resultados obtidos nas seções de 1 a 3 do questionário aplicado respondem ao Objetivo Específico 1 “identificar a experiência, conhecimento e capacitação dos gestores e compradores públicos referente ao processo de compras públicas operacionalizado” sendo as principais informações apresentadas na Tabela 10.

**Tabela 10**

*Resultados referente ao objetivo específico 1*

Fatores a identificar	Resultados obtidos na pesquisa
<b>Experiência com o processo de compras públicas</b>	60,6% - Trabalham com o processo de 3 a 15 anos, evidenciando que operacionalizam as novas regras estabelecidas pela NLLC 70,6% - Trabalham diariamente com o processo de compras 74,1% - Operacionalizam compras de produtos (bens e materiais diversos), sendo 38,2% de complexidade alta e 51,2% de complexidade média
<b>Capacitação e conhecimento referente à NLLC</b>	63,5% - Participaram de capacitação ou aperfeiçoamento no último ano, atendendo à capacitação contínua para os agentes públicos envolvidos nas contratações públicas estabelecida na Lei 14.133/21 61,2% - Classificam seu nível de conhecimento como médio, caracterizando o cenário atual, uma vez que a NLLC passou a ser única na regulamentação do processo de compras públicas somente a partir de janeiro/2024

Nota. Fonte: Elaboração própria

Buscando-se averiguar a prática das mudanças introduzidas pela Lei 14.133/2021 nos procedimentos de compras públicas brasileiro (Objetivo Específico 2), apresenta-se os

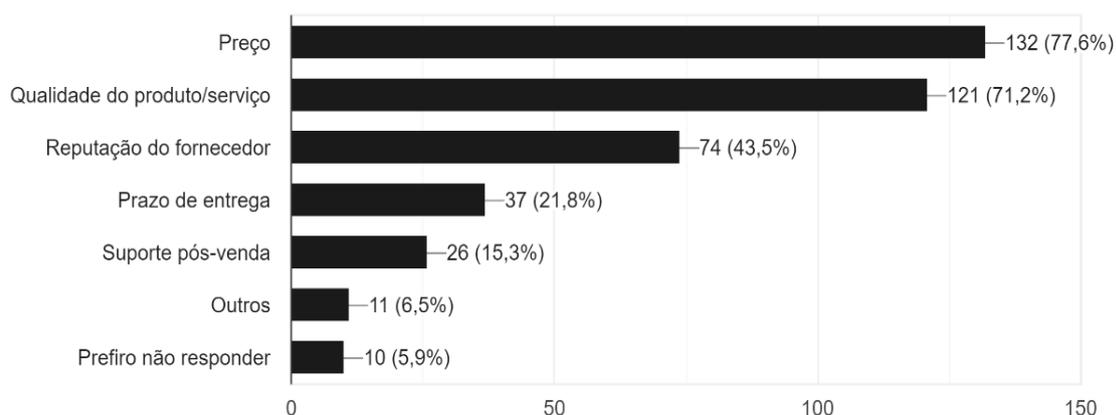
resultados da seção 4 que questiona sobre a operacionalização do processo de compras públicas desenvolvida pelo respondente.

Como já visto no capítulo anterior, a NLLC regulamenta o processo de compras e contratações públicas instruindo o rito comum que a instituição compradora deve seguir, ou seja, as fases que o processo deve conter. Após análise e tratamento das respostas obtidas na primeira questão da seção 4, os resultados demonstram que 80,6% dos respondentes iniciam o processo identificando as necessidades internas da organização onde trabalha, o que condiz uma importante mudança contemplada na lei vigente na fase preparatória, tratada no art. 18, para uma compra pública, seja ela através de licitação ou realizada de forma direta, dispensando os ritos estabelecidos em uma licitação.

Quanto aos critérios considerados para a seleção do fornecedor, conforme apontado na Figura 28, as respostas demonstram que o preço (77,6%), a qualidade do produto/serviço (71,2%) e a reputação do fornecedor (43,5%) são os critérios mais utilizados para decisão no julgamento e habilitação de quem fornecerá o objeto para atendimento da necessidade identificada, mantendo-se a cultura da lei anterior, na determinação da proposta mais vantajosa para AP. Vale destacar que uma das inovações trazidas na NLLC busca melhorar esta definição e escolha da proposta mais vantajosa trazendo, no art. 34, além do critério principal, estabelecido na fase preparatória, outros fatores que podem ser considerados nesta determinação, dentre eles: prazo de execução, condições de pagamento e garantias oferecidas. Os resultados obtidos nesta questão não foram suficientes para evidenciar a prática desta inovação nos processos operacionalizados.

**Figura 28**

*Critérios considerados na seleção do fornecedor*



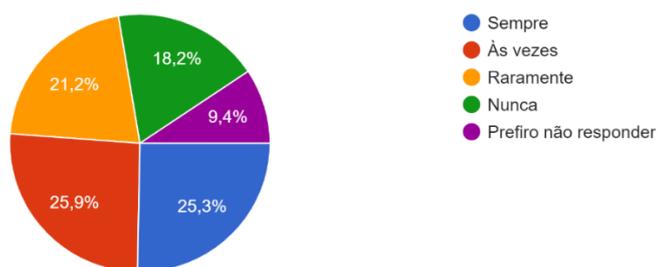
*Nota.* Fonte: Elaboração própria

Ainda na seção 4 questionou-se sobre a frequência de negociação dos termos e condições de compras com os fornecedores. Lembra-se que a NLLC, em seu art. 61, voltou a negociação

como possibilidade no processo, deixando de ser obrigatória como na lei anterior, mas que “a Administração poderá negociar condições mais vantajosas com o primeiro colocado”. Os resultados obtidos nesta questão, detalhados na Figura 29, demonstram que a negociação das propostas recebidas e homologadas está, de certa forma, equilibrada nos procedimentos realizados pelos respondentes, evidenciando que, uma vez não sendo obrigatória, os agentes pesquisados utilizam-se desta alteração na execução dos processos de compras operacionalizados.

**Figura 29**

*Frequência da negociação dos termos e condições de compra*



*Nota.* Fonte: Elaboração própria

Finalizando a seção 4, solicitou-se que fossem indicadas as etapas típicas após efetuada a seleção do fornecedor, ou seja, após a fase da homologação do resultado do processo de compra ou contratação. As respostas obtidas apontam que 77,1% seguem para a elaboração do contrato, 53,5% realizam a emissão do pedido de compra e que 42,9% precisam seguir a etapa de aprovações internas. Nesta questão teve-se 9,4% das respostas indicadas como “outros” e nas justificativas verificou-se que 7,1% (12 respostas de 16 na opção “outros” considerando 170 questionados) indicam a emissão da nota de empenho, que, segundo o art. 95 da NLLC, poderá substituir o termo de contrato para aquisições de determinados objetos e valores, então foram reclassificadas como elaboração do contrato. Após a reclassificação destas respostas obtém-se que 84,2% sinalizaram que a elaboração do contrato como resultado evidenciando, conforme destaca Affonso (2023), uma importante mudança trazida na NLLC que agiliza a conclusão da licitação. Nas leis anteriores a adjudicação ocorria por ato do Presidente da Comissão de Licitação ou do Pregoeiro e a homologação viria a ocorrer em seguida, por outro ato administrativo da Autoridade Superior. Na nova lei a adjudicação e homologação consistem em uma só fase, realizada pela mesma autoridade superior, atendendo ao princípio da celeridade, dando agilidade ao processo de conclusão do certame e formalização da referida contratação, através da convocação do vencedor para assinatura do termo de contrato ou retirada de instrumento equivalente.

Considerando o Objetivo Específico 3, verificar a percepção dos agentes públicos sobre a transformação digital promovida pela Lei 14.133/2021 e seu impacto na redução da

burocracia e aumento da eficiência nos processos compras públicas brasileiro, na seção 5 do questionário aplicado, tratou-se da NLLC e o processo de Transformação Digital do setor público brasileiro. Esta seção foi composta de 3 questões, sendo duas delas com um campo aberto, oportunizando justificativas da resposta dada.

A primeira questão desta seção solicitou a opinião do respondente sobre em quais aspectos os princípios e diretrizes do governo digital possuem relação com o aumento da eficiência pública brasileira, sendo possível escolher mais de uma opção. As respostas obtidas resultaram, em ordem de maior percentual de escolha, os seguintes aspectos: transparência (82,4%), agilidade (67,4%), redução de custos (51,2%), melhoria da qualidade dos serviços públicos (48,8%) e desburocratização (46,5%).

A segunda questão da seção 5 solicitou ao respondente marcar se considerava que a NLLC trazia avanços fundamentais na governança digital estabelecendo uma nova relação entre o Estado e a sociedade, sendo que 68,2% indicaram que sim, 16,5% que não e 15,3% preferiram não responder a esta questão. Ao solicitar uma justificativa para a opção indicada nesta questão, após tratamento e análise dos dados, verificou-se que, das 116 respostas indicando “sim”, 64 (55,2%) justificaram que a governança digital na Lei 14.133/2021 representa um grande avanço, alinhando o setor público às demandas da era digital, fomentando uma gestão mais transparente, eficaz e inovadora além dos demais pontos destacados na Figura 30. Para a opção “não” foram 28 respostas das quais 17 (60,7%) incluíram justificativas alegando, de forma resumida, que a nova lei apenas compilou as legislações e normas infralegais existentes e, também, que as novidades e inovações da NLLC impactarão mais internamente, pois burocratizou mais alguns procedimentos do processo de compras, e não afetarão a sociedade neste momento.

**Figura 30**

*Principais ideias das justificativas inseridas*



Nota. Fonte: Elaboração própria

Para a terceira questão da seção 5, a indagação foi se a NLLC, no processo de transformação digital do setor público brasileiro, representaria oportunidade de modernização, agilidade, mais eficiência e maior transparência, possibilitando que os respondentes justificassem suas escolhas. Como resultado, 80% das respostas indicaram que sim, 8,2% indicaram que não e 11,8% preferiram não responder. Ao analisar as informações contidas nas justificativas, embora o resultado quantitativo indique que a NLLC é vista como uma oportunidade para modernização, agilidade, eficiência e transparência no processo de transformação digital do setor público brasileiro, os respondentes destacam, positivamente, a modernização dos processos, a implementação de tecnologias digitais, a maior transparência e a melhoria na eficiência e agilidade das contratações públicas e, como pontos negativos, apontam para a burocratização dos processos e a insuficiência da lei em trazer melhorias práticas em termos de eficiência e agilidade. Pode-se afirmar então que apesar das boas intenções e das melhorias em transparência, a NLLC ainda enfrenta desafios para alcançar todos os seus objetivos, ou seja, representa sim uma oportunidade significativa para o setor público brasileiro, mas sua implementação eficaz e a eliminação de gargalos burocráticos serão cruciais para que seja concretizada. As principais ideias contidas nos comentários seguem resumidas nas Figura 31 e Figura 32.

**Figura 31**

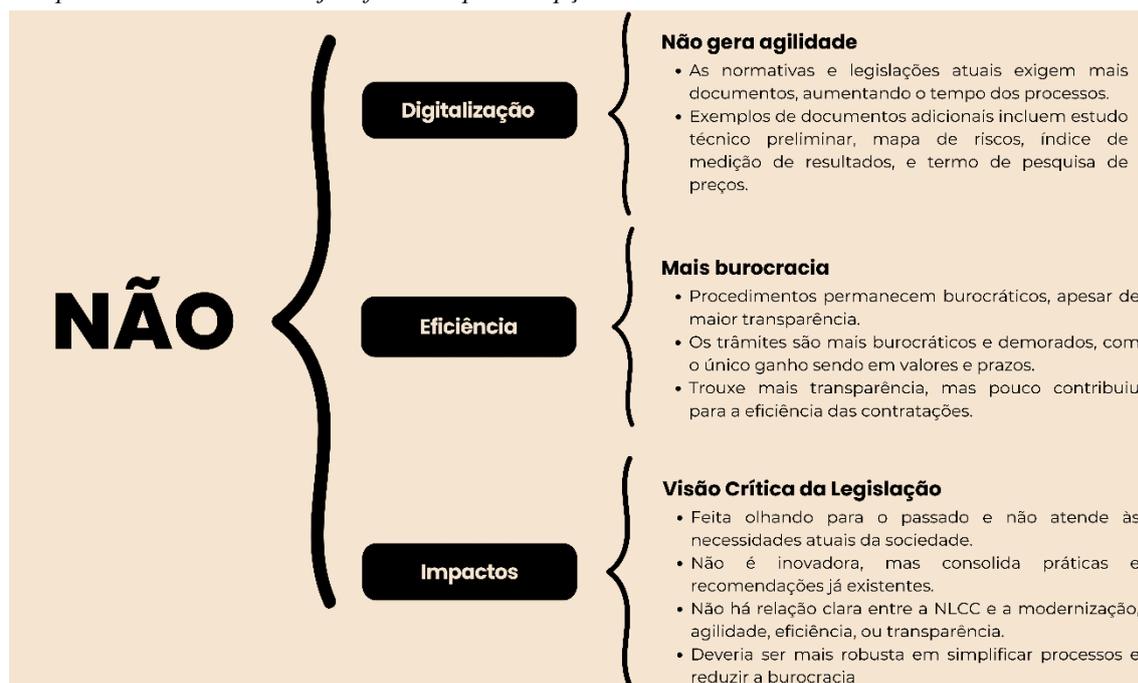
*Principais ideias contidas nas justificativas para a opção ‘Sim’*



Nota. Fonte: Elaboração própria

**Figura 32**

*Principais ideias contidas nas justificativas para a opção 'Não'*



*Nota.* Fonte: Elaboração própria

No sentido de avaliar no que a NLLC contribui como ferramenta para alcançar uma administração de compras públicas mais ágil, dinâmica e menos burocrática no processo de transformação digital do setor público em andamento (Objetivo Específico 4), na seção 6, abordou-se sobre as contribuições da NLLC no que se refere à tecnologias e melhorias no processo de compras públicas, sendo esta composta por 4 questões de resposta única, contendo um campo aberto para inserção de justificativas da resposta dada.

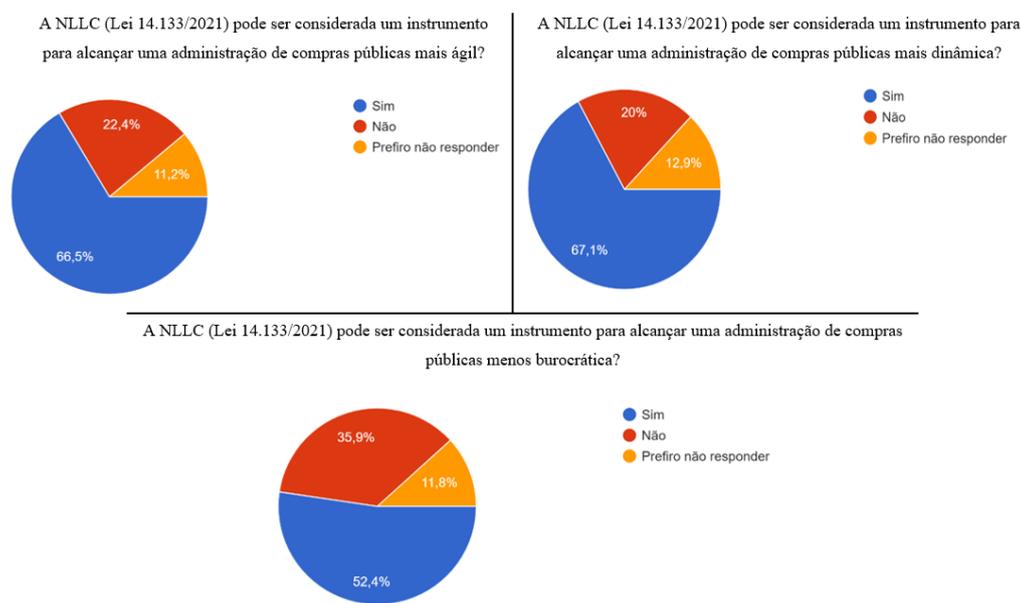
A primeira questão solicitou ao respondente indicar se a instituição onde trabalha utiliza alguma ferramenta ou software para auxiliar no processo de compras. Dos 170 participantes, 127 (74,7%) indicaram sim, 31 (18,2%) que não utilizam e 12 (7,1%) preferiram não responder. Nas justificativas inseridas para as respostas positivas, obteve-se a informação referente a utilização de sistema interno (algumas respostas indicaram SEI, SUAP, SIPAC) e plataformas de pesquisa de preços (Banco de Preços, Preço Referencial, Fonte de Preços) para o planejamento das contratações, além do portal de compras (compras.gov) e do PNCP, disponibilizados e mantidos pelo Governo Federal.

Nas três últimas questões da seção 6, finalizando-se o questionário aplicado, foram solicitadas informações referentes à percepção dos respondentes sobre o a NLLC ser considerada um instrumento para alcançar uma administração de compras públicas mais ágil, dinâmica e menos burocrática, principal questionamento do presente estudo. Os resultados, demonstrados graficamente na Figura 33, considerando a opinião e experiências dos agentes

públicos participantes, indicaram que sim, onde 66,5% consideraram a NLLC um instrumento se alcançar agilidade no processo, 67,1% um instrumento para o alcance de mais dinamismo, ou seja, uma administração de compras públicas em constante evolução ou movimento que poderá se ajustar rapidamente às circunstâncias, e 52,4% consideram a nova lei um instrumento para o alcance de menos burocracias no processo.

**Figura 33**

*Contribuições da NLLC para a administração compras públicas*



Nota. Fonte: Elaboração própria

Considerando que nestas questões foi disponibilizado um espaço para justificar com mais detalhes a opção escolhida pelo respondente, os comentários inseridos foram analisados e divididos em duas categorias principais: comentários que indicam que a NLLC pode ser um instrumento para uma administração de compras públicas mais ágil, dinâmica e menos burocrática (respostas "SIM") e comentários que indicam o contrário (respostas "NÃO"). A análise resultou uma média de 43,07% para as respostas positivas e 41,44% para as respostas negativas, conforme demonstrado na Tabela 11.

**Tabela 11**

*Quantificação das justificativas incluídas*

<i>A NLLC como instrumento para uma administração de compras públicas:</i>	<i>Respostas Positivas</i>			<i>Respostas Negativas</i>		
	<b>Total</b>	<b>Justificadas</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>Justificadas</b>	<b>%</b>
<i>Mais ágil</i>	113	52	46,0%	38	20	52,6%
<i>Mais eficiente</i>	114	50	43,9%	34	11	32,4%
<i>Menos burocrática</i>	89	35	39,3%	61	24	39,3%
<b>MÉDIA</b>	<b>105</b>	<b>46</b>	<b>43,1%</b>	<b>44</b>	<b>18</b>	<b>41,4%</b>

Nota. Justificativas para as respostas das 03 últimas questões da seção 6. Fonte: Elaboração própria

Após categorização das informações contidas nos comentários, pode-se destacar que as inovações e mudanças trazidas pela nova lei evidenciadas nas respostas, dentre elas, foco no

planejamento e gestão das compras e contratações (PCA, ETP e Gerenciamento de Riscos), priorização de processo digital (novas ferramentas foram incorporadas), flexibilidade no processo licitatório (novas modalidades, inversão de fases, unificação de fases, ampliação da concorrência e padronização de documentos), maior participação da sociedade (criação do PNCP) e incentivo à capacitação e profissionalização dos agentes diretamente envolvidos com o processo, caracterizam contribuições diretas para o alcance de uma administração de compras públicas mais ágil, dinâmica e menos burocrática no processo de transformação digital do setor público em andamento.

Finalizando a análise dos resultados obtidos com o questionário, embora os resultados quantitativos apontem positivamente para a nova lei como instrumento de agilidade, dinamicidade e desburocratização, verifica-se que há uma percepção mista dos respondentes expressando que sua eficácia depende da superação de desafios relacionados à implementação das inovações previstas, capacitação dos servidores envolvidos no processo de compras públicas e adaptação das estruturas organizacionais e realidades locais. Vale ressaltar que a maioria dos comentários negativos refletem uma expressiva preocupação com a persistência da burocracia em alguns aspectos, principalmente na fase preparatória de uma compra ou contratação, e que existem muitos obstáculos e desafios estruturais e regionais a serem superados.

### **3.2.2 Resultados da entrevista**

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas conforme roteiro aprovado pelo CEP/IFMT (ver Apêndice IV), através de videoconferência junto a agentes públicos diretamente envolvidos com o processo de transformação digital do setor público, representantes da Secretaria de Gestão e Inovação e da Secretaria de Governo Digital no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, órgãos pertencentes ao governo federal brasileiro.

Conforme procedimentos éticos, os contatos dos agentes públicos participantes nas entrevistas foram obtidos por meio dos endereços de e-mail registrados na internet, na página eletrônica da instituição. Com relação aos convites, o roteiro previamente elaborado e aprovado, detalhado anteriormente na Tabela 8, foi enviado previamente aos possíveis participantes por e-mail, de forma individual, solicitando que avaliassem o interesse em participar da entrevista. Para os casos de retorno afirmativo, tanto os TCLEs como os TAIs, detalhados nos Apêndices II e III, foram assinados digitalmente, tramitados por e-mail entre os envolvidos e arquivados pela pesquisadora de forma a garantir o sigilo na identidade dos agentes públicos participantes.

Visando garantir o anonimato, os entrevistados foram identificados neste estudo sob a denominação de Entrevistado seguido de um numeral de 1 a 5 (E1, E2 e assim por diante), adotada de acordo com a sequência da realização das entrevistas.

Foram realizadas três entrevistas com representantes da Secretaria de Gestão e Inovação (E1, E2 e E5) e duas entrevistas com representantes da Secretaria de Governo Digital (E3 e E4) no período de 03 de abril a 18 de junho.

Após realizada a transcrição das entrevistas gravadas, convertendo o conteúdo oral em texto e arquivados pela pesquisadora de forma a garantir o sigilo na identidade dos agentes públicos participantes, os dados foram analisados, codificados, categorizados, classificados, interpretados e, na sequência, são apresentados os resultados e principais conclusões retiradas com a referência e ligação às questões incluídas no questionário online, aplicado aos gestores de compras e compradores públicos (ver Tabela 7).

Após os procedimentos iniciais (agradecimentos, esclarecimentos sobre direitos garantidos para os participantes previstos na legislação e apresentação da pesquisa em pauta) a primeira abordagem aos entrevistados, conforme consta no roteiro aprovado (ver Apêndice IV), objetivando identificar a experiência, conhecimento e capacitação dos agentes entrevistados (Objetivo Específico 1), solicitou-se que falassem sobre sua trajetória e atuação no processo de Transformação Digital do Governo Federal e, nas respostas obtidas, observou-se que cada entrevistado trouxe uma visão única, considerando sua responsabilidade e experiência, que possibilitou, de forma ampla e clara, identificar que o processo de transformação digital no governo tem sido prioridade nas atividades desenvolvidas. Vários foram os pontos comuns citados pelos entrevistados que refletem os objetivos centrais da transformação digital no governo federal, apontados na revisão da literatura inserida neste trabalho, e que resultam em benefícios tanto para a administração pública quanto para os cidadãos, dentre eles, o impacto positivo para a sociedade como um todo, a modernização e inovação dos processos e sistemas no governo federal, a eficiência e a redução de custos resultantes da digitalização de serviços públicos, a padronização de processos, dentre eles o de compras governamentais, a simplificação dos processos administrativos, a transparência nas operações realizadas, incluindo-se as compras públicas, e a acessibilidade dos serviços digitais para a sociedade visando proporcionar interações com o governo cada vez mais claras e diretas.

Ainda relativo à primeira pergunta, os entrevistados ressaltaram a necessidade de capacitação dos servidores e de uma estrutura de governança bem definida para assegurar que os processos sejam conduzidos com qualidade e eficiência. O E4 afirmou isso claramente em sua fala: “Só tem transformação digital se a gente tem processos bem

definidos, se tem estrutura de governança estabelecida e, claro, um pessoal, um corpo funcional, capacitado".

Importante destacar que cada entrevistado relatou uma combinação única de experiência, conhecimento e capacitação, que contribui distintamente para a implementar e aprimorar o processo de compras e contratações públicas e a transformação digital em andamento e as informações obtidas foram resumidas na Tabela 12.

**Tabela 12**

*Perfil dos entrevistados*

<b>Ident.</b>	<b>Experiências</b>	<b>Conhecimentos</b>	<b>Capacitação</b>
E1	Atua na Central de Compras da Secretaria de Gestão e Inovação, com planejamento de aquisições, incluindo estudos técnicos, precificação, gerenciamento de riscos e elaboração de termos de referência para projetos nacionais de licitações e contratações públicas	Familiarizado com a Lei 14.133/2021 e seus princípios, com entendimento profundo de processos de compras públicas em nível nacional e conhecimento em tecnologia da informação aplicada à gestão de compras.	Não informou sua capacitação especificamente.
E2	Trabalha na diretoria há 10 anos, com envolvimento em processos de transformação e digitalização de serviços desde 2014 e participa ativamente na elaboração e implementação das normativas que regulamentam a NLLC.	Conhecimento normativo e regulatório relacionado a compras públicas e transformação digital. Entendimento do funcionamento e desenvolvimento de sistemas de compras e doações.	Formação em direito
E3	Atua a mais de cinco anos com governo digital, envolvida na reconfiguração estrutural e institucional da Secretaria de Governo Digital e na criação e implementação de estratégias e normativos de governo digital.	Conhecimento em estratégias de governo digital, desenvolvimento de plataformas digitais e integração de serviços públicos, conhecimento em transformação digital, com a criação e manutenção do portal Gov.br e outras ferramentas digitais governamentais.	Não informou sua capacitação especificamente.
E4	Mais de 12 anos atuando em compras públicas de TI, com experiência na implementação de processos bem definidos e estruturas de governança.	Expertise em compras públicas de TI e transformação digital e conhecimento em governança e capacitação de pessoal para prover compras com qualidade.	Formação em engenharia eletrônica, computação, pós-graduação em análise de sistemas e planejamento e orçamento de gestão pública e mestrado em administração pública.
E5	Mais de 18 anos de experiência no setor privado, empresas multinacionais, e 8 anos como Analista em Tecnologia da Informação no governo federal, sempre envolvida com a transformação digital. Atualmente está responsável pela gestão do sistema de Compras do Governo Federal (compras.gov.br)	Conhecimento em gestão pública, transformação digital e implementação de políticas e projetos de serviços públicos e envolvimento com a modernização e eficiência das compras públicas através do portal compras.gov.br	Graduação em Matemática com ênfase em TI e especialização em Gestão

*Nota.* Fonte: Elaboração própria

A partir da segunda pergunta, buscou-se um foco maior na percepção dos entrevistados com relação ao processo de compras públicas, à NLLC e à Transformação Digital do Governo Brasileiro, visando atender aos demais objetivos específicos delineados. Ressalta-se que o E3 informou, desde o primeiro contato realizado, o pouco conhecimento e experiência referente ao processo de compras públicas, mas foi incluído na pesquisa pelo seu amplo

conhecimento sobre o processo de transformação digital que o governo brasileiro vem implantando.

Na questão 2, ao perguntar como visualizavam a inclusão do processo de compras públicas brasileiro na transformação digital em andamento, visando responder ao Objetivo Específico 3, os entrevistados destacaram que consideram um passo positivo, necessário e uma importante oportunidade para a modernização e otimização da gestão pública proporcionando:

- Maior competitividade considerando que “a utilização de plataformas digitais para as contratações públicas facilita o acesso de fornecedores de diferentes regiões, aumentando a competitividade e a diversidade de participantes” (E5).
- Forte impacto e desenvolvimento econômico, uma vez que “o estado brasileiro é um grande comprador, posso dizer que é o maior comprador concentrado” (E1) representando em média 12 a 13% do PIB através “do uso do poder de compra do estado para o desenvolvimento da economia nacional, o desenvolvimento sustentável da economia nacional” (E2).
- Aumento da transparência, celeridade processual, redução de fraudes e melhoria da eficiência. Neste sentido, o E1 ressaltou que “a transformação digital é necessária, porque a gente consegue trazer, para uma maior massa de usuários, os dados públicos”, o E5 destacou que vê “a inclusão dos processos de compras públicas na transformação digital como uma oportunidade significativa para melhorar a transparência, a eficiência e a celeridade dos processos de contratação pública no Brasil” e o E2 enfatizou que “fazer os processos de forma virtualizada evita bastante desses conluios e práticas não republicanas que a gente vê acontecendo”.

Ainda nesta segunda questão, os entrevistados ressaltaram que, considerando as diferentes necessidades e realidades do país, existem desafios importantes a serem superados e abordados para garantir que as soluções implementadas se sustentem e reflitam como benefícios amplamente distribuídos e duradouros, alinhando ao afirmado por Cristóvam et al. (2020) sobre o paradigma do governo digital, citado na revisão da literatura elencada no capítulo anterior. Neste sentido, E1 abordou os desafios regionais específicos, destacando que existem “cidades, que são do norte do país, e que tem horário de internet contado por dia” e que “não posso esquecer dos pequenos municípios, não posso esquecer dos estados mais afetados com logística e com serviços básicos”.

A terceira questão da entrevista, ainda concentrando-se em obter informações para responder

ao Objetivo Específico 3, solicitou a definição de um marco inicial para que a transformação digital se atentasse ao processo de compras e contratações públicas e as respostas destacaram a importância de marcos legislativos na transformação digital das compras públicas, como a Lei do Pregão Eletrônico (10.520/2002), citada pelos E2 e E5, e a Lei 14.133, ressaltada nas opiniões de E1 “Eu vejo agora com o advento da lei 14.133” e de E5 “A Lei 14.133 representa um marco decisivo”. Quanto às necessidades de mudanças a serem implementadas, apesar das diferenças e especificidades de atuação de cada entrevistado, evidenciou-se consenso de que uma abordagem proativa e estruturada é relevante para o sucesso da transformação digital no processo de compras públicas, sendo destacado por E1, E2 e E5 que existem desafios para melhorar a transparência e eficiência no processo, apontando que as principais necessidades incluem uma constante e contínua evolução tecnológica, com a implementação de sistemas e ferramentas digitais eficientes e estrategicamente integrados.

A quarta questão avança para a aplicação da NLLC e contempla a obtenção de dados para complementar as informações obtidas na pesquisa realizada com o questionário, aplicado aos gestores e compradores públicos, para responder ao Objetivo Específico 2, lembrando os entrevistados que a transformação digital refere-se à incorporação de tecnologias digitais em processos, serviços e operações, visando aumentar a eficiência, transparência e agilidade, solicitou-se para considerarem o contexto da Lei 14.133/2021 e indicarem de que formas a transformação digital se manifesta. Na percepção dos entrevistados a transformação digital se manifesta na NLLC de diversas formas e promove uma revolução no processo de compras públicas no Brasil, trazendo benefícios significativos em termos de transparência, eficiência e segurança na prática das mudanças introduzidas pela nova lei. Ressaltaram como avanços significativos: a integração de sistemas e dados que promove maior segurança e agilidade, a interoperabilidade de bases que proporciona a redução de fraudes e aumenta a proteção dos dados, e, ainda, a criação de catálogos eletrônicos de padronização possibilitando redução nos riscos e custos nas contratações. Além disso, citaram a digitalização dos processos que reduz custos administrativos, aumenta a concorrência e a eficiência, simplifica os procedimentos promovendo aprendizado organizacional e uma governança mais racional, ativa e integrada, conforme afirmado nas falas a seguir:

“A lei reforça que todos os atos devem ser feitos de forma digital... Quando eu consigo fazer uma dispensa, em razão do valor, de forma eletrônica, que possibilita a participação de pequenas e médias empresas que estão no outro lado do país, isso, para mim, já é uma transformação digital... Quando eu consigo, por exemplo, pegar

o teu plano de contratações anual... isso a poucos cliques de distância, eu tenho transformação digital em compras públicas” (E1).

“A governança tem que ser ativa, uma coisa é ter ali a governança funcional, organizacional e outra coisa é ter ações e procedimentos de governança mesmo, e a 14.133 traz isso... A gente visualiza muito a figura dos catálogos eletrônicos de padronização. Isso não existia na 8.666 e está no nosso Roadmap aqui... rodar uma contratação traz um grande custo administrativo... o grande elemento que a gente vai utilizar na 14.133, ou seja, que está normatizado, é a utilização de um procedimento em que leve para o órgão uma desoneração efetiva deste custo de administração, seja custo de tempo ou custo de recursos mesmo alocados e, ao mesmo tempo, trazer um instrumento com qualidade” (E4).

“Nos processos de licitações e contratações diretas na forma eletrônica, o que inclui plataforma digital composta por um conjunto de ferramentas que possibilita a operacionalização de cada uma das fases do processo de contratação pública – desde a fase preparatória até a homologação... a nova lei incentiva a implementação de sistemas para gestão eletrônica de contratos, que possibilita um acompanhamento em tempo real da execução dos contratos... isso melhora a gestão dos recursos públicos e minimiza os riscos de irregularidades e fraudes” (E5).

Ainda neste contexto, os entrevistados ressaltaram que o PNCP aumenta a transparência e facilita o controle, tanto administrativo quanto social, destacando a plataforma como a principal ferramenta da transformação digital: “o principal acesso de transformação digital em compras públicas é o PNCP” (E1), “Eu acho que uma grande novidade que a lei trouxe foi o PNCP... Com o PNCP tudo fica reunido num só lugar” (E2), “Na transparência e controle social - como a Lei traz a obrigatoriedade de que os atos e contratos sejam publicados no PNCP, isso aumenta a transparência das contratações públicas” (E5).

Considerando que a Lei 14.133/2021 preconiza diversas mudanças para o processo de compras e contratações públicas brasileiras, na quinta questão, complementando as informações para responder ao Objetivo Específico 2, solicitou-se aos entrevistados indicarem quais elementos relacionados à transformação digital ela introduziu. Os entrevistados destacaram novamente a criação e utilização do PNCP ressaltando a sua importância como elemento centralizador e facilitador do processo de compras.

Para E1, a NLLC melhorou significativamente a aprendizagem colaborativa entre órgãos públicos por meio de ferramentas digitais disponibilizadas no portal de compras do governo, o [compras.gov.br](http://compras.gov.br), citando como exemplo o ETP digital que trouxe facilidade para o

compartilhamento e o aprimoramento de estudos técnicos preliminares, promovendo a melhoria contínua nos processos de compras em todo o país. Também citou um potencial aplicação de inteligência artificial nos artefatos digitais existentes que, em sua percepção, automatizará ainda mais esta aprendizagem colaborativa, prometendo maior agilidade e eficiência no futuro.

Segundo E2, a mudança para processos eletrônicos nas contratações públicas, inverte a lógica tornando-se rotineiro “justificar fazer qualquer coisa presencial e não de forma eletrônica”. Citou, além do PNCP, a padronização, transparência e eficiência por meio de ferramentas digitais da plataforma compras.gov.br e os futuros regulamentos do registro unificado de fornecedores como elementos impulsionadores da transformação digital que a NLLC proporciona.

E4 enfatizou várias inovações trazidas pela nova lei, especialmente no contexto das compras públicas de TIC, destacando a importância da vigência contratual estendida, a regulamentação do pagamento antecipado e a centralização das compras de soluções tecnológicas, ressaltando o impacto positivo da padronização e da transparência promovidas pelo portal de compras, que facilita o benchmarking permitindo uma gestão mais informada e eficiente e a atuação consultiva do órgão central do SISP como um suporte crucial para os gestores, especialmente em contratações de grande vulto.

Os principais elementos de transformação digital introduzidos pela NLLC enfatizados por E5, além do PNCP como inovação central, foram: o processo eletrônico estabelecido como preferencial e o registro cadastral unificado previsto no artigo 87, ainda pendente de regulamentação. Citou, ainda, a adaptação do atual sistema utilizado como porta de entrada para o fornecedor que deseja vender para o governo, o SICAF, destacando sua facilidade de acesso e informações que agilizam e asseguram o processo de compras públicas brasileiro.

Visando complementar a resposta ao Objetivo Específico 3, a sexta questão solicitou a opinião dos entrevistados perguntando se a NLLC traz avanços fundamentais na governança digital estabelecendo uma nova relação entre Estado e sociedade. As respostas apontaram um consenso de que a nova lei melhora a qualidade dos processos de contratações públicas, fortalece a confiança dos cidadãos no governo e representa um grande avanço na governança digital, estabelecendo uma relação entre o Estado e a sociedade mais transparente, acessível e eficiente. Destacaram, ainda, alguns aspectos que são considerados essenciais na modernização trazida, dentre eles citaram a incorporação de processos e estruturas de gestão de riscos e controles internos, o foco no cidadão e, novamente, o PNCP. Comparando as respostas aqui obtidas com os resultados desta mesma questão do questionário aplicado,

percebe-se que, mesmo existindo desafios operacionais e a necessidade de uma linguagem mais acessível, existe um entendimento positivo de que a transformação digital, proporcionada pela NLLC, é considerada um passo relevante para uma administração pública que promova mais confiança, eficiência e responsabilidade.

Ainda no contexto dos avanços e impactos promovidos pela NLLC (Objetivo Específico 3), buscou-se saber dos entrevistados se a lei representa oportunidade de modernização, agilidade, mais eficiência e maior transparência no contexto da transformação digital em andamento, questão também existente no questionário aplicado aos agentes públicos que executam a referida lei, compradores e gestores de compras públicas. E5 afirmou que “certamente, a Lei 14.133 representa uma oportunidade para modernizar e tornar mais ágeis, eficientes e transparentes as contratações públicas no Brasil”. Os demais, exceto E3 devido à falta de conhecimento específico citado anteriormente, concordaram que a NLLC promove estes aspectos. Neste sentido, E4 ressaltou ainda a promoção de uma transparência ativa e que impulsiona a agilidade através de ferramentas como catálogos eletrônicos de padronização, melhorando notavelmente a eficiência dos processos, e E2 afirmou que “a eficiência, agilidade e transparência são as três que mais se destacam”. O resultado obtido nas respostas do questionário não difere das conclusões apresentadas pelos entrevistados que estão à frente da regulamentação necessária para aplicação da NLLC traduzindo uma percepção de impacto positivo no que se refere à modernização, agilidade, mais eficiência e maior transparência para o processo de compras e contratações públicas.

A última pergunta da entrevista objetivou saber dos entrevistados se a Lei 14.133/2021 pode ser considerada um instrumento para alcançar uma administração de compras públicas menos burocrática (Objetivo Específico 4). Nas respostas percebeu-se que a NLLC é claramente reconhecida como um avanço, pois introduz ferramentas e procedimentos que, se implementados corretamente e acompanhados de capacitação adequada, possibilitam reduzir a burocracia de maneira considerável e, também, aumentar a eficiência e a transparência na administração de compras públicas:

- Para E1, a burocracia não deve ser vista como um mal em si, mas sim, como um conjunto de formalismos que garantem a segurança e a legalidade das compras públicas. Ressaltou a importância da transformação digital na simplificação do acesso e da operação e alertou que não se deve desprezar o formalismo legal para evitar fragilidades nos processos.
- E2, ressaltou que a lei não reduz a burocracia, mas é uma oportunidade para tornar o processo mais transparente e inteligente, uma vez que trouxe novas demandas para

os processos de compras públicas, exigindo uma mudança cultural nas organizações públicas, especialmente entre as áreas demandantes. Reforçou que NLLC trouxe boas ferramentas, mas sua eficácia depende da capacitação das áreas envolvidas.

- Segundo E3, apesar do seu pouco conhecimento no assunto, a transformação digital, de forma geral, pode reduzir a burocracia tornando os processos mais simples, rápidos e acessíveis aos cidadãos e, para o processo de compras públicas, não seria diferente.
- E4 destacou a necessidade do equilíbrio entre agilidade e robustez nos processos de compras públicas. Ressaltou que visualiza a NLLC como um instrumento que oferece mais agilidade, sem comprometer os controles necessários para garantir a segurança e a legalidade e que a lei representa um grande avanço por desonerar processos e promover uma gestão estratégica, mais eficiente e alinhada com a Transformação Digital em andamento.
- Por fim, E5, afirmou que a nova Lei de Licitações e Contratos é um poderoso instrumento para modernizar e agilizar os processos de contratações públicas através da digitalização, simplificação dos procedimentos, capacitação dos agentes públicos e promoção da transparência, ressaltando que essas mudanças são fundamentais para reduzir a burocracia e aumentar a eficiência da gestão pública.

Confrontando os resultados retirados aqui com o resultado das questões presentes na seção 6 do questionário aplicado, evidenciou-se as inovações e mudanças trazidas pela nova lei citadas pelos respondentes do questionário, acrescentando a integração de sistemas e dados, elaboração dos catálogos eletrônicos de padronização, a facilidade de aprendizado organizacional colaborativo (benchmarking) por meio das ferramentas digitais introduzidas, a centralização de compras e contratações de grande vulto, o aumento do prazo de execução contratual, a regulamentação do pagamento antecipado, a gestão eletrônica de contratos e o registro unificado de fornecedores.

Ao concluir a discussão e análise dos dados obtidos com o questionário e entrevistas, pode-se inferir que, na percepção, entendimento e experiência dos agentes públicos participantes, compradores públicos, gestores de compras públicas e representantes do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, órgão federal envolvido diretamente no processo de TD em andamento no Brasil, a NLLC contribui fortemente como ferramenta para que o processo de compras públicas se torne mais moderno, ágil, dinâmico, eficiente, transparente e menos burocrático. Considerando a revisão da literatura apresentada no capítulo anterior,

tem-se que esta percepção alinha-se ao preconizado pelo governo brasileiro através da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) e da Estratégia de Governo Digital (EGD), que vem passando por importantes revisões e adaptações, conforme destacado por Brasil (2022b, 2023b) e incorporação de princípios desafiadores relacionados à evolução da transformação digital do governo federal (Brasil, 2024a), e ao enfatizado pelos autores Boechat (2022), Coutinho & Fernandes (2021), Fenili (2023), Ferrarezi (2023), Mallmann & Silva (2022), Miranda (2021) e Pinheiro et al. (2023), por considerarem que a NLLC proporciona um ambiente mais adequado para a digitalização e simplificação dos processos de compras e contratações públicas, promovendo transparência, eficiência, e uma cultura de compliance. Ainda neste sentido, Fenili (2023) vê a nova lei como instrumento que ajuda a alinhar as práticas de licitação às exigências contemporâneas de um setor público mais ágil e dinâmico.

---

## **Capítulo IV. Considerações finais**

## **4.1 Principais conclusões**

Esta pesquisa teve como principal objetivo avaliar o impacto da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133/2021, na transformação digital do setor público brasileiro. Para tal, foi realizada uma pesquisa exploratória com abordagem quali-quantitativa.

Primeiramente, foi efetuada uma revisão da literatura abordando os temas Transformação Digital do setor público brasileiro, compras e contratações públicas no Brasil. A análise bibliográfica e documental concentrou-se em descrever as principais ações do governo brasileiro para implantação e entrega dos serviços digitais à população, os desafios e a visão de futuro para a transformação digital da economia, do governo e da sociedade brasileira, através da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) e da Estratégia de Governo Digital (EGD), e em detalhar a evolução da legislação brasileira em compras públicas, descrevendo o processo de compras na nova lei brasileira de licitações e contratos administrativos (Lei 14.133/2021) e comparando, no aspecto da governança digital, a antiga lei de licitações com a NLLC.

Na sequência, iniciou-se a pesquisa empírica, onde a coleta de dados foi fundamentada, na aplicação de um questionário online a gestores e compradores públicos e na realização de entrevistas semiestruturadas, por videoconferência, com agentes públicos diretamente envolvidos com o processo de transformação digital do setor público, representantes da Secretaria de Gestão e Inovação e da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, órgãos pertencentes ao governo federal brasileiro.

Com relação aos objetivos específicos desta pesquisa, foi possível atingir todos os 4 objetivos estabelecidos. No objetivo específico 1, buscou-se identificar a experiência, conhecimento e capacitação dos gestores e compradores públicos referente ao processo de compras públicas operacionalizado, e ficou evidente que os agentes públicos participantes possuem uma combinação de experiência, conhecimento e capacitação que contribui para a implementação das inovações contempladas na NLLC, bem como, para o aperfeiçoamento do processo de compras e contratações públicas na transformação digital em andamento no Brasil.

O objetivo específico 2 buscou averiguar a prática das mudanças introduzidas pela Lei 14.133/2021 nos procedimentos de compras públicas brasileiro. Considerando as principais mudanças relacionadas na revisão da literatura e as indicadas pelos pesquisados, destacaram-se o início da fase preparatória com a identificação das necessidades da organização e elaboração do Estudo Técnico Preliminar, um equilíbrio quanto à frequência de negociação

dos termos e condições de compra, a unificação da fase adjudicação e homologação, o uso de meios eletrônicos para todos os atos processuais e a utilização de plataformas informatizadas disponibilizadas pelo governo, principalmente o PNCP.

No objetivo 3, em que procurou-se verificar a percepção dos agentes públicos sobre a transformação digital promovida pela Lei 14.133/2021 e seu impacto na redução da burocracia e aumento da eficiência no processo de compras públicas brasileiro, ficou demonstrado que a percepção dos gestores e compradores públicos diverge da percepção dos agentes públicos entrevistados. Ambos concordaram que a NLLC representa avanços na governança digital, estabelece uma nova relação entre o Estado e a sociedade, oportunizando modernização, agilidade, mais eficiência e transparência, porém, considerando o atual estágio de implementação e adaptação do processo de compras às mudanças estabelecidas, os pesquisados que operacionalizam diretamente a NLLC indicaram uma forte preocupação com a carga burocrática dos processos enquanto os agentes diretamente envolvidos com o processo de transformação digital em andamento apontaram que a nova lei introduz ferramentas e procedimentos que, se implementados corretamente e acompanhados de capacitação adequada, possibilitam reduzir a burocracia processual de maneira considerável.

Já no objetivo 4, buscou-se avaliar no que a NLLC contribui como ferramenta para alcançar uma administração de compras públicas mais ágil, dinâmica e menos burocrática no processo de transformação digital do setor público em andamento. Considerando as informações obtidas na análise bibliográfica e documental e no estudo empírico, conclui-se que a incorporação de novas tecnologias na área de compras é um caminho irreversível, sendo a NLLC apontada como um marco para atingir um planejamento, organização, direção e controle mais ágeis, dinâmicos e menos burocráticos das compras públicas brasileiras nesta transformação digital em implantação, sendo que as principais contribuições da nova Lei como ferramenta identificadas foram:

- Um regulamento federal que pode ser aplicado aos Estados e Municípios, em seus regulamentos específicos, incentivando a adoção de soluções inovadoras e tecnológicas para automatizar e otimizar os processos de compras públicas, alinhando-os em todo o país;
- Estabelecimento de diretrizes com foco no planejamento e gestão das necessidades e compras governamentais;
- Alteração e inovação das modalidades, critérios de julgamento e modos de disputa nos processos licitatórios;

- Estabelecimento de procedimentos auxiliares ao processo de compras públicas: credenciamento, pré-qualificação, sistema de registro de preços e registro cadastral unificado de fornecedores;
- Priorização da utilização de meios eletrônicos na execução das contratações;
- Padronização, simplificação e flexibilidade nos procedimentos de compras;
- Reforço da importância da transparência, governança e participação da sociedade, com destaque ao Portal Nacional de Contratações Públicas que tem o objetivo de centralizar informações sobre as aquisições e contratos da APF, contribuindo para a padronização e digitalização das informações e facilitando a participação de empresas e a consulta por parte dos cidadãos.
- Integração com outras bases de dados do governo que facilita a verificação de informações e reduz a necessidade de solicitação de documentos adicionais, simplificando o processo de habilitação de fornecedores e agilizando a contratação.

Diante dos resultados obtidos, é importante destacar aqui, que a implementação eficaz da transformação digital no setor público envolve não apenas a adequação às normas legais, mas também a cultura organizacional, capacitação de servidores e investimentos em infraestrutura tecnológica.

Por fim, neste trabalho, evidencia-se que, embora não seja uma legislação direcionada exclusivamente à transformação digital, a Lei 14.133/21 incentiva a adoção de práticas mais alinhadas com as demandas da era digital e pode ser considerada um instrumento que contribui e impacta positivamente na modernização e na consolidação de práticas digitais no âmbito das contratações públicas no Brasil, promovendo mais agilidade, adaptação contínua às necessidades e demandas do país e eliminando procedimentos que não agregam valor na administração de compras públicas brasileira.

## **4.2 Limitações e dificuldades na investigação**

No decorrer deste trabalho de investigação observaram-se algumas dificuldades. A primeira se deu no retorno das respostas ao questionário on-line, pois em que pese o NELCA possuir mais de sete mil inscritos em sua base, necessitou-se de muita insistência na divulgação e extensão do prazo inicialmente planejado, buscando-se por participantes com conhecimentos e experiência relevantes, que pudessem contribuir com a pesquisa realizada.

A realização das entrevistas foi planejada também em quantidade e prazos diferentes do realizado, pois não se conseguiu acesso às secretarias do MGI escolhidas facilmente, sendo

necessário muita insistência da pesquisadora, principalmente na SGD, para indicação de representantes que pudessem contribuir com o tema pesquisado. Esta dificuldade gerou atraso no cronograma de execução da investigação e, conseqüentemente, na sua conclusão.

Por fim, considerando que a falta de estudos semelhantes sobre o tema limitou bastante a revisão de literatura, este trabalho de investigação procurou ser um potencial contribuição para esta área.

### **4.3 Sugestões para pesquisas e trabalhos futuros**

Buscando compreensão do impacto da NLLC na transformação digital e ajudar a melhorar continuamente os processos brasileiros de compras públicas, vários caminhos e possibilidades de pesquisa podem ser explorados. Inicialmente, seria relevante avaliar a interação da nova lei com outras iniciativas digitais no setor público e o impacto que isso tem na simplificação dos processos.

Avaliar a implementação gradual da Lei 14.133/2021 será outro estudo importante, buscando-se avaliar se a prática das alterações introduzidas pela lei levou ou não a processos de contratação pública mais ágeis, dinâmicos e menos burocráticos. Outra opção de pesquisa poderia concentrar a atenção na formação dos agentes públicos envolvidos no processo, objetivando compreender como a formação pode ser realizada para responder aos novos requisitos da NLLC e aos efeitos resultantes na efetiva eficácia dos contratos públicos.

Ainda, considerando como a nova regulamentação afeta os diferentes níveis de governo e a forma como as leis são implementadas nas diferentes esferas governamentais, outro estudo sugerido seria um aprofundamento comparando e avaliando o impacto prático das variações da nova lei, nos âmbitos federal, estadual e municipal, quanto à agilidade, dinamicidade e desburocratização da administração de compras públicas.

Pesquisar sobre a percepção do setor privado sobre as novas regras trazidas pela NLLC, seria uma direção importante, buscando compreender a perspectiva das empresas em relação às mudanças introduzidas e como elas influenciam sua participação nos processos de compras e contratações da administração pública.

Por fim, a realização de estudos de caso em instituições específicas, após a implementação total da nova lei, pode contribuir com informações relevantes sobre as conquistas e desafios atingidos, particularmente no que diz respeito à Transformação Digital, como a lei é colocada em prática e quais os seus efeitos no setor público brasileiro.

---

## Referências Bibliográficas

- Affonso, L. (2023). O procedimento de adjudicação e de homologação: Lei e jurisprudência [Comunicação especializada no setor jurídico latino-americano]. *Schiefler Advocacia*. <https://schiefler.adv.br/analise-de-documentacao-de-concorrentes-e-os-problemas-mais-comuns-que-levam-a-desclassificacao-de-licitantes-2/>
- Alcântara, H. C. D. (2024). *Compras Públicas Sustentáveis: Um estudo de caso em uma Instituição Pública Federal* [Dissertação de Mestrado, Centro Universitário Alves Faria - UNIALFA]. <https://rigeo.sgb.gov.br/handle/doc/24754>
- Almeida, H. (2023). *Nova Lei de Licitações-Esquemática* (4 ed.). Estratégia Concursos S/A. <https://gratis.estrategiaconcursos.com.br/wp-content/uploads/2023/10/Nova-Lei-de-Licitacoes-Esquemática-Herbert-Almeida-4ed-D.pdf>
- Alves, A. P. G. (2020). A evolução histórica das licitações e o atual processo de compras públicas em situação de emergência no Brasil. *REGEN Revista de Gestão, Economia e Negócios*, 1(2), 40-60. <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/regen/article/view/5162>
- Amorim, V. A. J. de. (2023). A fase recursal na Lei nº 14.133/21: Considerações objetivas [Fórum conhecimento jurídico]. *Observatório da Nova Lei de Licitações*. <https://www.novaleilicitacao.com.br/2023/06/13/a-fase-recursal-na-lei-no-14-133-2021-consideracoes-objetivas/>
- Andersson, C., Hallin, A., & Ivory, C. (2022). Unpacking the digitalisation of public services: Configuring work during automation in local government. *Government Information Quarterly*, 39(1), 101662. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101662>
- Andrade, R. B. de. (2017). *A regulação do mercado de compras públicas no Brasil: A procedimentalização administrativa e a construção do conceito de interesse público* [Tese Doutorado, Universidade de Brasília]. <http://repositorio2.unb.br/jspui/handle/10482/31156>
- Andrade, J. M. (2023). Comparação entre a lei 8.666/93 e a lei 14.133/21: Mudanças e impactos nas contratações públicas [Discussões jurídicas]. *Jusbrasil*. <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/comparacao-entre-a-lei-8666-93-e-a-lei-14133-21-mudancas-e-impactos-nas-contratacoes-publicas/1900848745>
- Baptista, P., & Antoun, L. (2022). Governo Digital: Política pública, normas e arranjos institucionais no regime federativo brasileiro: A edição da lei federal n.º 14.129/2021 e o desenvolvimento da política nacional de governo digital. *RFD-Revista da Faculdade de Direito da UERJ*, 41, 1-34. <https://doi.org/10.12957/rfd.2022.70724>
- Barbosa, A. R. (2017). Perfil da produção científica brasileira sobre governo eletrônico. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, 8(1), 1785-1810. <https://doi.org/10.15603/2177-7284/regs.v8n1p1785-1810>
- Barbosa, G. de C. (2009). Processo licitatório no Brasil—Evolução normativa. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*, 8(15), 145-159. <https://doi.org/10.48075/revistacsp.v8i15.2330>
- Barbosa, J. D. S., & Mota, F. P. B. (2022). Adoção do governo eletrônico: Um estudo sobre o papel da confiança. *Rev. Adm. Pública*, 56(4), 441-464. SciELO Brasil. <https://doi.org/10.1590/0034-761220220027>
- Barcelos, D. (2019). Novo regulamento do pregão comparado: Comparativo dos Decretos 5.450/2005 e 10.024/2019 [Discussões sobre licitações]. *O Licitante*. <https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Flicitacao.paginas.ufsc.br%2Ffiles%2F2019%2F09%2FComparativo-dos-Decretos-5.450.05-e->

- 10.024.2019\_Dawison-Barcelos.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo* (70º ed). Almedina.
- Barros Júnior, J. M. de, Santa Rita, L. P., & Vieira da Silva, W. (2022). Transformação Digital na Administração Pública Brasileira: Uma Revisão Sistemática de Literatura. *Revista FSA*, 19(5), 45–64. <https://doi.org/10.12819/2022.19.5.3>
- Betchoo, N. K. (2016). Digital transformation and its impact on human resource management: A case analysis of two unrelated businesses in the Mauritian public service. *2016 IEEE International Conference on Emerging Technologies and Innovative Business Practices for the Transformation of Societies (EmergiTech)*, 147–152. <https://doi.org/10.1109/EmergiTech.2016.7737328>
- Boaventura, C. C. (2023). O que prevê a Lei nº 14.133/21 sobre recursos administrativos? [Blog debates sobre contratação pública.]. *Portal de Compras Públicas*. <https://www.portaldecompraspublicas.com.br/blog/o-que-preve-a-lei-n-14-133-21-sobre-recursos-administrativos--208>
- Boechat, G. (2022). Contratações Abertas: Uma análise da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (nº 14.133/2021) à luz dos princípios de Governo Aberto. *Revista da CGU*, 14(25), 63-79. <https://doi.org/10.36428/revistadacgu.v14i25.493>
- Bohórquez-López, V. W. (2020). Evaluando si e-servicios ofrecidos por ayuntamientos de República Dominicana mejoran participación ciudadana y transparencia. *Revista Lasallista de Investigación*, 17(2), 177–193. SciELO Colômbia. <https://doi.org/10.22507/rli.v17n2a13>
- Bonoso, V. V., & Vanalli, L. (2022). Análise da Nova Lei de Licitações nº 14.133/2021. *Revista Técnico-Científica*. <https://revistatecie.crea-pr.org.br/index.php/revista/article/view/912>
- Braga, L. V., Alves, W. S., Figueiredo, R. M. da C., & Santos, R. R. dos. (2008). O papel do Governo Eletrônico no fortalecimento da governança do setor público. *Revista do Serviço Público*, 59(1), 05-21. <https://doi.org/10.21874/rsp.v59i1.137>
- Brasil. (2016). *Estratégia de Governança Digital da Administração Pública Federal 2016-2019* (Versão 1.0). Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. <https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fstatic.poder360.com.br%2F2020%2F04%2Festrategia-de-governanca-digital-2016.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1>
- Brasil. (2018a). *Estratégia Brasileira para a Transformação Digital 2018-2022*. Grupo de Trabalho Interministerial. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/eDigital.pdf>.
- Brasil. (2018b). *Estratégia de Governança Digital: Transformação Digital – cidadania e governo* (Versão Revisada). Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação. <https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.gov.br%2Fgovernodigital%2Fpt-br%2Festrategia-de-governanca-digital%2Fprevisaodaestrategiadegovernancadigital20162019.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1>
- Brasil. (2020a). *Brasil lança sua Estratégia de Governo Digital para 2020 a 2022* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/noticias/brasil-lanca-sua-estrategia-de-governo-digital-para-2020-a-2022>
- Brasil. (2020b). *Ministério da Economia—História* [Governamental]. <https://www.gov.br/economia/pt-br/acao-a-informacao/institucional/planejamento/o-ministerio/historia>
- Brasil. (2022a). *Estratégia Brasileira para a Transformação Digital—Ciclo 2022-2026*

- (Edição revista e atualizada). [https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.gov.br%2Fmcti%2Fpt-br%2Facompanhe-o-mcti%2Ftransformacaodigital%2Farquivosestrategiadigital%2Fe-digital\\_ciclo\\_2022-2026.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1](https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.gov.br%2Fmcti%2Fpt-br%2Facompanhe-o-mcti%2Ftransformacaodigital%2Farquivosestrategiadigital%2Fe-digital_ciclo_2022-2026.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1)
- Brasil. (2022b). *Publicado decreto que aprimora Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022 e inclui GovTechs* [Governamental]. Serviços e Informações do Brasil. <https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestao-publica/2022/03/publicado-decreto-que-aprimora-estrategia-de-governo-digital-para-o-periodo-de-2020-a-2022-e-inclui-govtechs>
- Brasil. (2022c). *MCTI publica atualização da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital 2022-2026* [Governamental]. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/noticias/2022/11/mcti-atualiza-estrategia-brasileira-para-a-transformacao-digital-para-o-periodo-2022-2026>
- Brasil. (2023a). *Do Eletrônico ao Digital* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital>
- Brasil. (2023b). *Estratégia de Governo Digital 2020-2023* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/EGD2020/estrategia-de-governo-digital-2020-2023>
- Brasil. (2023c). *Estratégia Nacional de Governo Digital* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/estrategianacional/estrategia-nacional>
- Brasil. (2024a). *Estratégia de Governo Digital 2024-2027* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/sisp/egd2024/egd2024>
- Brasil. (2024b). *Estratégia Nacional de Governo Digital: Informações Gerais* [Governamental]. Brasil Participativo. <https://brasilparticipativo.presidencia.gov.br/processes/ENGD>
- Brasil. (2024c). *Gestão recebe mais de 400 contribuições para a Estratégia Nacional de Governo Digital* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/noticias/gestao-recebe-mais-de-400-contribuicoes-para-a-estrategia-nacional-de-governo-digital>
- Brasil. (2024d). *Linha do tempo—Estratégia Nacional de Governo Digital* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/estrategianacional/linha-do-tempo-de-construcao-da-engd>
- Brasil. (2024e). *Transformação Digital* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/transformacao-digital/transformacao-digital>
- Brasil. (2024f). *Gestão debate a Estratégia Nacional de Governo Digital em evento de tecnologia* [Governamental]. Governo Digital. <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/noticias/gestao-debate-a-estrategia-nacional-de-governo-digital-em-evento-de-tecnologia>
- Brasil, C. C. (2019). *Guia da Política de Governança Pública* [Governamental]. Governança Pública. <http://www.casacivil.gov.br/governanca/guia/pagina-inicial2>
- Brasil, M. (2020a). *Diretoria de Normas e Sistemas de Logística—DELOG* [Governamental]. Portal de Compras do Governo Federal. <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/sobre-o-delog>
- Brasil, M. (2020b). *Central de Compras* [Governamental]. Ministério da Gestão e da

- Inovação em Serviços Públicos. <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/central-de-compras/central-de-compras-1>
- Brasil, M. (2023). *Secretaria de Governo Digital* [Governamental]. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. <https://www.gov.br/gestao/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/competencias/secretaria-de-governo-digital/secretaria-de-governo-digital>
- Brasil, T. de C. da U. (2017). *TCU avalia uso de tecnologias digitais pela Administração Pública*. Portal TCU. <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-avalia-uso-de-tecnologias-digitais-pela-administracao-publica.htm>
- Brasil, T. de C. da U. (2020). *Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao Tribunal de Contas da União*. TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – SecexAdministração. <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica/governanca>
- Brognoli, T. da S., & Ferenhof, H. A. (2020). Transformação digital no governo brasileiro: Desafios, ações e perspectivas. *Navus: Revista de Gestão e Tecnologia*, 10, 01–11. <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2020.v10.p01-11.989>
- Bughin, J., Kretschmer, T., & van Zeebroeck, N. (2021). Digital Technology Adoption Drives Strategic Renewal for Successful Digital Transformation. *IEEE Engineering Management Review*, 49(3), 103–108. *IEEE Engineering Management Review*. <https://doi.org/10.1109/EMR.2021.3098663>
- Buta, B. O., & Teixeira, M. A. C. (2020). Governança pública em três dimensões: Conceitual, mensural e democrática. *Organizações & Sociedade*, 27(94), 370–395. <https://doi.org/10.1590/1984-9270941>
- Camarão, T. (2017). Aspectos Relevantes do Pregão [Discussões jurídicas]. *Jusbrasil*. <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/aspectos-relevantes-do-pregao/417461232>
- Cantarino, A. (2021). Planejamento: A pedra de toque da Nova Lei de Licitações. *Lage e Portilho Jardim - Advocacia e Consultoria*. <https://lageportilhojardim.com.br/blog/planejamento-nova-lei-de-licitacoes/>
- Carvalho, L. B. de. (2020). Governo digital e direito administrativo: Entre a burocracia, a confiança e a inovação. *Revista de Direito Administrativo*, 279(3), Artigo 3. <https://doi.org/10.12660/rda.v279.2020.82959>
- Carvalho, R. B., Reis, A. M. P., Larieira, C. L. C., & Pinochet, L. H. C. (2021). Digital Transformation: Construct definition challenges and scenarios for a research agenda. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 22(6), eRAMD210400. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramd210400>
- Carvalho, T. H. (2021). Governança eletrônica de dados na administração pública—Aplicabilidade na garantia do controle e participação na Administração Pública. *Aplicabilidade na garantia do controle e participação na Administração Pública*, 21(2), 01–26. <https://doi.org/10.55532/1806-8944.2021.109>
- Constituição da República Federativa, CF 1988 (1998). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)
- Costa, E. F. (2021). *A prescindibilidade de identificar a solução da demanda no plano anual de contratações – PAC, as consequências para o planejamento e o que pode mudar com a Lei nº 14.133/2021* [Portal informações sobre Licitação e Contrato]. Portal L&C - Licitações e Contratos. <http://www.licitacaocontrato.com.br/artigos.html#>
- Costa, L. de A., & Diniz, R. da C. (2021). *Análise Crítica da Lei Nº 14133/2021: Reflexões sobre a Nova Lei de Licitações* [Trabalho Conclusão Curso Graduação Direito, Centro Universitário Una Contagem].

- <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/22432>
- Coutinho, D. de O., & Fernandes, A. D. (2021). A nova Lei de Licitações, as encomendas tecnológicas e o diálogo competitivo. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, 11(3), 60-78. <https://doi.org/10.5102/rbpp.v11i3.8059>
- Creswell, J. W., Creswell, J. D., Rosa, S. M. M. da, & Silva, D. da. (2021). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto* (5. ed). Penso.
- Cristóvam, J. S. da S., Saikali, L. B., & Sousa, T. P. de. (2020). Governo digital na implementação de serviços públicos para a concretização de direitos sociais no Brasil. *Seqüência Estudos Jurídicos e Políticos*, 41(84), 209-242. <https://doi.org/10.5007/2177-7055.2020v43n84p209>
- Cunha, M. A. V. C. da, & Miranda, P. R. de M. (2013). O uso de TIC pelos governos: Uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. *Organizações & Sociedade*, 20, 543-566. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302013000300010>
- Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994 (1994). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1994/decreto-1094-23-marco-1994-449211-norma-pe.html>
- Decreto nº 2.743, de 21 de agosto de 1998 (1998). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1998/decreto-2743-21-agosto-1998-343207-publicacaooriginal-1-pe.html>
- Decreto nº 2.926, de 14 de maio de 1862 (1862). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-2926-14-maio-1862-555553-publicacaooriginal-74857-pe.html>
- Decreto nº 3.555, de 8 de agosto de 2000 (2000). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2000/decreto-3555-8-agosto-2000-369146-publicacaooriginal-1-pe.html>
- Decreto nº 3.697, de 21 de dezembro de 2000 (2000). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2000/decreto-3697-21-dezembro-2000-368965-norma-pe.html>
- Decreto nº 4.555, de 10 de agosto de 1922 (1922). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-4555-10-agosto-1922-568201-publicacaooriginal-91594-pl.html>
- Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005 (2005). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2005/decreto-5450-31-maio-2005-537007-publicacaooriginal-28726-pe.html>
- Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013 (2013). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2013/decreto-7892-23-janeiro-2013-775083-norma-pe.html>
- Decreto nº 8.638, de 15 de janeiro de 2016 (2016). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/decreto/d8638.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8638.htm)
- Decreto nº 9.319, de 21 de março de 2018 (2018). [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/D9319.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9319.htm)
- Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019 (2019). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2019/decreto-10024-20-setembro-2019-789146-norma-pe.html>
- Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020 (2020). <https://www.in.gov.br/web/dou>
- Decreto nº 10.996, de 14 de março de 2022 (2022). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/Decreto/D10996.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/Decreto/D10996.htm)

- Decreto nº 11.260, de 22 de novembro de 2022 (2022). [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/decreto/D11260.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/D11260.htm)
- Decreto nº 24.643, de 10 de julho de 1934 (1934). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-24643-10-julho-1934-498122-normaatuizada-pe.html>
- Decreto-Lei nº 4.536, de 28 de janeiro de 1922 (1922). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-4536-28-janeiro-1922-567786-publicacaooriginal-91144-pl.html>
- Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 (1967). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-200-25-fevereiro-1967-376033-publicacaooriginal-1-pe.html>
- Decreto-Lei nº 2.300, de 21 de novembro de 1986 (1986). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1980-1987/decreto-lei-2300-21-novembro-1986-365211-publicacaooriginal-1-pe.html>
- Digital GOVBR (Diretor). (2023, agosto 30). *Estratégia Nacional de Governo Digital* [Gravação de vídeo]. <https://www.youtube.com/watch?v=hyDtumUJEkw>
- Diniz, E. H., Barbosa, A. F., Junqueira, A. R. B., & Prado, O. (2009). O governo eletrônico no Brasil: Perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. *Revista de Administração Pública*, 43, 23–48. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000100003>
- Economia, M. da. (2022, janeiro). *Manual Dispensa Eletrônica*. Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/manuais/dispensa-eletronica>
- Escola Nacional de Administração Pública (Diretor). (2023a, agosto 2). *Lançamento da construção participativa da Estratégia Nacional de Governo Digital* [Vídeo YouTube]. <https://www.youtube.com/watch?v=thsXCrlV7-o>
- Escola Nacional de Administração Pública, C. G. de S. de T. G. / Gn. (2023b). *Projeto: Ciclo de Participação Digital da Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD)* (p. 36) [Relatório Final do Projeto]. ENAP | GNOVA TRANSFORMA.
- Farias, R. A. de, Filho, E. M. J. F. R., & Aguiar, S. M. B. de. (2011). Licitações e Controle nas Compras e Contratações nas Entidades Públicas: Panorama no Brasil, Organismos Internacionais, Comunidade Européia e Estudo Comparativo entre Brasil e Estados Unidos. *Gestão Pública: Práticas e Desafios*, 2(2), Artigo 2. <https://periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/gestaopublica/article/view/1148>
- Fenili, R. (2023). *Licitações e Contratos Administrativos - lei nº 14.133/21: Sociologia, Estratégia e a Mudança de Perspectiva*. Editora Juspodivm.
- Fernandes, A. L. (2023). *As compras públicas como forma de desenvolvimento econômico local: O caso de São Miguel do Iguçu/PR* (<https://dspace.unila.edu.br>) [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal da Integração Latino-Americana]. <https://dspace.unila.edu.br/server/api/core/bitstreams/4c8fdad6-3b09-4406-9c0d-3ce866564a96/content>.
- Fernandes, A. L. J., Fernandes, J. U. J., & Fernandes, M. J. (2021). *Contratação direta sem licitação na nova Lei de Licitações: Lei nº 14.133/2021* (11º ed). Editora Fórum.
- Fernandes, C. C. C. (2014). A trajetória da construção do arcabouço legal das compras e contratações na administração pública federal brasileira: Processo decisório e oportunidade política. <http://www.clad.org/>  
<http://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/1716>
- Fernandes, C. C. C. (2019). Compras Públicas no Brasil: Tendências de inovação, avanços

- e dificuldades no período recente. *Administração Pública e Gestão Social*, 11(4), 1–19. <https://doi.org/10.21118/apgs.v4i11.7262>
- Ferrarezi, T. (2023, março 15). A inovação tecnológica na nova lei de licitações. *Migalhas*. <https://www.migalhas.com.br/depeso/383087/a-inovacao-tecnologica-na-nova-lei-de-licitacoes>
- Furtado, M. R. (2022, janeiro 10). Uma nova Lei de Licitações e Contratos e um velho mundo novo. *Consultor Jurídico*. <https://www.conjur.com.br/2022-jan-10/furtado-lei-licitacoes-velho-mundo>
- Geraldes, P. A. R. (2021). *Auditoria e Acontecimentos Subsequentes: Efeito da Pandemia Covid-19* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Católica Portuguesa.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6ª ed). Atlas. <https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fayanrafael.files.wordpress.com%2F2011%2F08%2Fgil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1>
- Gil, A. C. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa* (6ª ed.). Atlas.
- Godoy, A. S. (1995). Pesquisa qualitativa: Tipos fundamentais. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 35(3), Artigo 3.
- Gomes, D. F. R., Moreira, M. F., & Silva Filho, E. P. da. (2020). Participação cidadã: O gap da governança digital nas autarquias e fundações da educação no Brasil. *Organizações & Sociedade*, 27, 431–458. <https://doi.org/10.1590/1984-9270943>
- Gomes, M. G. S., Bezerra, J. P. R., Medeiros, M. F. M. de, & Oliveira, K. de. (2022). Transformação Digital, Governo Digital e Governança Digital aplicados no âmbito público – Uma Revisão Sistemática. *Revista de Inovação e Tecnologia - RIT*, 12(1), Artigo 1.
- Gomide, B. H. de S. (2022, outubro 18). *O Planejamento Anual de Contratações previsto na Lei 14133/21 e as vantagens de sua aplicação*. Blog da Zênite. <https://zenite.blog.br/o-planejamento-anual-de-contratacoes-previsto-na-lei-14133-21-e-as-vantagens-de-sua-aplicacao/>
- Goncalves, M. de S., & Figueiredo, P. S. (2022). Eficiência e eficácia nas compras públicas por pregão eletrônico: Uma revisão sistemática da literatura. *Brazilian Journal of Development*, 8(4), 31468–31490. <https://doi.org/10.34117/bjdv8n4-568>
- Guarido, F. A. A. (2022a, junho 27). *A fase de habilitação na Lei 14.133/21: Reflexões sobre a mudança e seus efeitos*. Sollicita. <https://portal.sollicita.com.br/Noticia/19297>
- Guarido, F. A. A. (2022b, julho 25). *Passo a passo da fase de julgamento das propostas [Informações e ferramentas licitações]*. Sollicita. <https://portal.sollicita.com.br/Noticia/19412/passa-a-passo-da-fase-de-julgamento-das-propostas>
- Hayakawa, M. (2018). *A governança por resultados através de indicadores de desempenho e o business intelligence: Uma proposta para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de mato Grosso* [masterThesis]. <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/13079>
- Hellmann, L. (2023, janeiro 9). A manifestação de intenção de recurso na Lei nº 14.133/2021 [Blog assuntos jurídicos]. *Schiefler Advocacia*. <https://schiefler.adv.br/a-manifestacao-de-intencao-de-recurso-na-lei-no-14-133-2021/>
- Herman, F., Marques, F. P. J., & Miola, E. (2022). What factors influence the quality of local governments' digital transparency? Evidence from the Brazilian case. *Opin. Publica*, 28(3), 857–884. SciELO Brasil. <https://doi.org/10.1590/1807-01912022283857>
- Instrução Normativa SEGES/ME nº 65, de 7 de julho de 2021 (2021). <https://www.gov.br/plataformamaisbrasil/pt-br/legislacao-geral/instrucoes->

- normativas/instrucao-normativa-seges-me-no-65-de-7-de-julho-de-2021  
Instrução Normativa SEGES/ME Nº 67, de 8 de julho 2021 (2021).  
<https://www.in.gov.br/web/dou>
- Instrução Normativa SEGES/ME nº 73, de 30 de setembro de 2022 (2022).  
<https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-seges-me-no-73-de-30-de-setembro-de-2022>
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221–236.  
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.001>
- Justen Filho, M. (2021). *Comentários à Lei de Licitações e Contratações Administrativas*. Thomson Reuters. <http://www.justenfilho.com.br/livros/comentarios-a-lei-de-licitacoes-e-contratacoes-administrativas/>
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. de A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. Atlas.  
[https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy\\_of\\_historia-i/historia-ii/china-e-india/view](https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india/view)
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. de A. (2017). *Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas ; amostragens e técnicas de pesquisa ; elaboração, análise e interpretação de dados* (8ª ed.). Atlas.
- Lee-Geiller, S., & Lee, T. (David). (2022). How Does Digital Governance Contribute to Effective Crisis Management? A Case Study of Korea’s Response to COVID-19. *Public Performance & Management Review*, 45(4), 860–893.  
<https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2054434>
- Lei 14.600, de 19 de junho de 2023 (2023).  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Lei/L14600.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14600.htm)
- Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (2006).  
<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/leicom/2006/leicomplementar-123-14-dezembro-2006-548099-norma-pl.html>
- Lei Imperial, de 29 de agosto de 1828 (1828).  
[https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei\\_sn/1824-1899/lei-38195-29-agosto-1828-566164-publicacaooriginal-89803-pl.html](https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei_sn/1824-1899/lei-38195-29-agosto-1828-566164-publicacaooriginal-89803-pl.html)
- Lei nº 2.221, de 30 de dezembro de 1909 (1909).  
<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1900-1909/lei-2221-30-dezembro-1909-581770-norma-pl.html>
- Lei nº 3.232, de 05 de janeiro de 1917 (1917).  
<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1910-1919/lei-3232-5-janeiro-1917-572548-norma-pl.html>
- Lei nº 3.454, de 06 de janeiro de 1918 (1918).  
<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1910-1919/lei-3454-6-janeiro-1918-571960-publicacaooriginal-95095-pl.html>
- Lei nº 3.991, de 05 de janeiro de 1920 (1920).  
<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1910-1919/lei-3454-6-janeiro-1918-571960-publicacaooriginal-95095-pl.html>
- Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964 (1964).  
<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4320-17-marco-1964-376590-norma-pl.html>
- Lei nº 4.401, de 10 de novembro de 1964 (1964).  
<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4401-10-setembro-1964-376575-publicacaooriginal-1-pl.html>
- Lei nº 5.456, de 20 de junho de 1968 (1968). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960->

- 1969/lei-5456-20-junho-1968-359252-publicacaooriginal-1-pl.html
- Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (1993). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm)
- Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995 (1995). <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=8987&ano=1995&ato=0fdk3YE5UeJpWT127>
- Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002 (2002). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2002/lei-10520-17-julho-2002-472321-publicacaooriginal-1-pl.html>
- Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004 (2004). <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=11079&ano=2004&ato=fe1QTSU5UeRpWTfe1>
- Lei nº 12.349, de 15 de dezembro de 2010 (2010). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112349.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112349.htm)
- Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011 (2011). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2011/lei-12462-4-agosto-2011-611147-publicacaooriginal-133305-pl.html>
- Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 (2016). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2016/lei-13303-30-junho-2016-783296-publicacaooriginal-150691-pl.html>
- Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020 (2020). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-13979-6-fevereiro-2020-789744-publicacaooriginal-159954-pl.html>
- Lei nº 14.035, de 11 de agosto de 2020 (2020). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-14035-11-agosto-2020-790526-publicacaooriginal-161279-pl.html>
- Lei nº 14.065, de 30 de setembro de 2020 (2020). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2020/lei-14065-30-setembro-2020-790690-norma-pl.html>
- Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021 (2021). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114129.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114129.htm)
- Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021 (2021). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm)
- Leonez, A. S. (2022). Planejamento de Contratações Anual: Impactos, desafios e importância. *Revista Eletrônica Campo de Públicas: Conexões e experiências*, 1(2), 41–48.
- Lima, A. R. de S. C. (2023). A nova lei de licitações (Lei 14.133/21): Uma breve análise sobre as principais mudanças no processo de contratação do setor público brasileiro. *Congresso de Gestão Pública do Rio Grande do Norte – CONGESP/RN, 2023*. <https://congesp.rn.gov.br/anais/v-16/compras-governamentais-e-controle-dos-gastos-publicos/a-nova-lei-de-licitacoes-lei-n-1413321-uma-breve-analise-sobre-as-principais-mudancas-no-processo-de-contratacao-no-setor-publico-brasil.pdf>. <https://congesp.rn.gov.br/anais.html>
- Longaray, A., & Beuren, I. (2003). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade—Teoria e Prática*. Atlas.
- Lourenço, & Rolt, A. P. de. (2020, outubro 2). Convertida em Lei a Medida Provisória que alterou regras para compras públicas no contexto da pandemia do novo coronavírus. *Felsberg Advogados*. <https://www.felsberg.com.br/convertida-em-lei-a-medida-provisoria-que-alterou-regras-para-compras-publicas-no-contexto-da-pandemia-do->

- novo-coronavirus/
- Mallmann, C. H., & Silva, M. F. D. (2022). As inovações da Lei nº 14.133/2021—(Nova Lei de Licitações). *Revista Unitas*, 7, 1-15. <https://revistas.uceff.edu.br/unitas/article/view/166>
- Medida Provisória 1.167, de 31 de março de 2023 (2023). [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Mpv/mpv1167.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Mpv/mpv1167.htm)
- Medida Provisória nº 2.026, de 4 de maio de 2000 (2000). <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/medpro/2000/medidaprovisoria-2026-4-maio-2000-374446-publicacaooriginal-1-pe.html>
- Meira, L. M. (2022). Dispensa de Licitação na Nova Lei de Licitação e Contratos Administrativos – Lei nº 14.133/2021. *Uma gestão pública mais científica*, 4(4), 4–10.
- Menezes, D. B. de, & Gurgel, A. M. (2019). Governo eletrônico e os impactos na qualidade dos gastos públicos. Em *Governo digital: Aplicação em processos de gestão* (Vol. 6, p. 50–75). Clube de Autores.
- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Mesquita, K. (2019). A Evolução do Governo Eletrônico no Brasil e a contribuição das TIC na redefinição das relações entre Governo e Sociedade. *Comunicologia - Revista de Comunicação da Universidade Católica de Brasília*, 12(2), 174–195. <https://doi.org/10.31501/comunicologia.v12i2.10900>
- Milakovich, M. E. (2011). *Digital Governance: New Technologies for Improving Public Service and*. Routledge, Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9780203815991>
- Miranda, D. E. R. de. (2022). A contribuição de Bresser- Pereira para a (re)construção intelectual do Estado brasileiro. *Revista Agenda Política*, 10(2), 112-137. <https://doi.org/10.31990/agenda.2022.2.5>
- Miranda, H. S. (2021). *Licitações e Contratos Administrativos: De acordo com a Lei nº 14.133/2021 (após a apreciação dos votos)* (5º ed). Thomson Reuters Brasil.
- Moore, M. H. (2013). *Recognizing public value*. Harvard University Press.
- Oliveira, L. C. de. (2022, janeiro 27). Dispensas de licitação em razão do valor no regime da nova Lei de Licitações. *Consultor Jurídico*. <https://www.conjur.com.br/2022-jan-27/oliveira-dispensas-licitacao-razao-valor-lei>
- Oliveira, M. F. de. (2011). *Metodologia científica: Um manual para a realização de pesquisas em Administração*. UFG - Universidade Federal de Goiás. [https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Ffiles.cercomp.ufg.br%2Fweb%2Fup%2F567%2Fo%2FManual\\_de\\_metodologia\\_cientifica\\_-\\_Prof\\_Maxwell.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1](https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Ffiles.cercomp.ufg.br%2Fweb%2Fup%2F567%2Fo%2FManual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1)
- Oliveira, R. S. de. (2021, julho 23). A fase recursal na nova Lei de Licitações: Uma análise comparativa com as Leis nº 8.666/93, 10.520/2002 e 12.462/2011 [Discussões sobre licitações]. *Observatório da Nova Lei de Licitações*. <https://www.novaleilicitacao.com.br/2021/07/23/a-fase-recursal-na-nova-lei-de-licitacoes-uma-analise-comparativa/>
- Oliveira, F. (2021). *Gestão de Compras Públicas: Uma avaliação dos critérios de sustentabilidade nas compras públicas do Instituto Federal do Triângulo Mineiro* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Uberlândia]. <https://doi.org/10.14393/ufu.di.2021.593>
- Oliveira, R. C. R. (2016, março 1). A expansão do Regime Diferenciado de Contratações

- Públicas (RDC) e o futuro das licitações e contratações públicas [Análise jurídica]. *Blog GENJURÍDICO*. [https://blog.grupogen.com.br/juridico/areas-de-interesse/administrativo/a-expansao-do-regime-diferenciado-de-contratacoes-publicas-rdc-e-o-futuro-das-licitacoes-e-contratacoes-publicas/?gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjw3tCyBhDBARIsAEY0XNmIWRZGfNMnlld44MKAavnGGAbhtu0\\_Xccru6fzDq3N3VfAyNTCOil4aAoMKEALw\\_wcB](https://blog.grupogen.com.br/juridico/areas-de-interesse/administrativo/a-expansao-do-regime-diferenciado-de-contratacoes-publicas-rdc-e-o-futuro-das-licitacoes-e-contratacoes-publicas/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw3tCyBhDBARIsAEY0XNmIWRZGfNMnlld44MKAavnGGAbhtu0_Xccru6fzDq3N3VfAyNTCOil4aAoMKEALw_wcB)
- Oliveira, S. Z. D. (2022). *Compras Públicas no Brasil: Uma análise histórica do marco regulatório e suas transformações recentes* (<https://dspace.unila.edu.br>) [Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Universidade Federal da Integração Latino-Americana - UNILA]. <https://dspace.unila.edu.br/server/api/core/bitstreams/c030ff61-4af1-48a1-98a9-cc90e64006d8/content>
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. (2018). *Peer Review OCDE Skills: Revisão do governo digital do Brasil rumo à transformação digital do setor público - conclusões preliminares*. <http://repositorio.ena.gov.br/jspui/handle/1/3627>
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2018). *Digital Government Review of Brazil: Towards the Digital Transformation of the Public Sector*. OECD Publishing. [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-review-of-brazil\\_9789264307636-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-review-of-brazil_9789264307636-en)
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2021). *The E-Leaders Handbook on the Governance of Digital Government*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ac7f2531-en>
- Paixão, A. L. S. da. (2021). *Compras públicas compartilhadas: Um estudo de caso comparando modelos de compras públicas eletrônicas adotados no Brasil, no Chile e nos Estados Unidos* [Dissertação de Mestrado, Escola Nacional de Administração Pública - ENAP]. <http://repositorio.ena.gov.br/jspui/handle/1/6409>
- Pedra, A. S., Stroppa, C. de C., Barral, D., Boselli, F., Bonatto, H., Nobrega, M., & de Amorim, R. A. (2021). *Nova Lei de Licitações: Destaques importantes—Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021* (C. Fortini, R. S. L. de Oliveira, & T. Camarão, Orgs.). Fórum.
- Pinheiro, P. S. S., Nascimento, C. L. do, & Elbacha, G. C. (2023). A Nova Lei de Licitações e Contratos: Evolução e principais mudanças com a Lei 14.133/2021. *Revista Jurídica do Nordeste Mineiro*, 6(1), Artigo 1. <https://doi.org/10.61164/rjnm.v6i1.1991>
- Pinto, V. R. R. (2020). Um breve histórico sobre inovações em compras e licitações públicas no Brasil / A brief history of innovations in procurement and public bidding in Brazil. *Brazilian Journal of Development*, 6(8), 63378–63397. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n8-680>
- Pires, A. C. M., & Parziale, A. (2022). *Comentários à Nova Lei de Licitações Públicas e Contratos Administrativos: Lei nº 14.133, de 1º de Abril de 2021*. Digitaliza Conteúdo.
- Portaria MP 68, de 07 de março de 2016 (2016). <https://www.gov.br/inpi/pt-br/acesso-a-informacao/dados-abertos/arquivos/documentos/diversos/PortariaMP682016AprovaodaEstratgiadeGovernanadigitaldaAdministraoPblicaFederalparaoPeriodode2016a2019.pdf/view>
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2020). *Metodologia do Trabalho Científico* (2ª Ed.). Editora Feevale. <https://www.feevale.br/institucional/editora-feevale/metodologia-do-trabalho-cientifico---2-edicao>
- Reck, J. R., & Hübner, B. H. (2021). A Transformação Digital do Estado: Digitalização do

- Governo e dos Serviços Públicos no Brasil. *Revista Eletrônica Direito e Política*, 16(3), Artigo 3. <https://doi.org/10.14210/rdp.v16n3.p1075-1096>
- Redação do Jornal de Brasília. (2022, dezembro 7). Governo eleito avalia dividir Ministério do Planejamento. *Jornal de Brasília*. <https://jornaldebrasil.com.br/noticias/politica-e-poder/governo-eleito-avalia-dividir-ministerio-do-planejamento/>
- Rezende, R. M. de. (2011, agosto). *O Regime Diferenciado de Contratações Públicas: Comentários à Lei nº 12.462, de 2011*. Núcleo de Estudos e Pesquisa do Senado Federal. <https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td-100-o-regime-diferenciado-de-contratacoes-publicas-comentarios-a-lei-no-12.462-de-2011>
- Schiefler, E. A. C. (2021). *Controle das compras públicas, inovação tecnológica e inteligência artificial: O paradigma da administração pública digital e os sistemas inteligentes na nova lei de licitações e contratos administrativos* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/43103>
- Schiefler, E. A. C., Cristóvam, J. S. da S., & Sousa, T. P. de. (2020). Administração Pública digital e a problemática da desigualdade no acesso à tecnologia. *International Journal of Digital Law*, 2. <https://doi.org/10.47975/IJDL/1schiefler>
- Senado, A. (2023, abril 3). *Medida provisória prorroga prazo de adequação à nova Lei de Licitações*. Senado Federal. <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2023/04/03/medida-provisoria-prorroga-prazo-de-adequacao-a-nova-lei-de-licitacoes>
- Silva, J. E. da. (2023). A dispensa de licitação advinda de insucesso em certame licitatório anterior: O caso da nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. *Revista do Ministério Público de Contas do Estado do Paraná*, 9(17), 30-40. <https://www.revista.mpc.pr.gov.br/index.php/RMPCPR/article/view/113>
- Stroppa, C. de C., & Pércio, G. (2022, agosto 19). O Processo de Contratação Direta na Lei nº 14.133/21. *Observatório da Nova Lei de Licitações*. <https://www.novalelicitacao.com.br/2022/08/19/o-processo-de-contratacao-direta-na-lei-no-14-133-21/>
- Sturmer, R., Garcia, E., Pereira, E., & Peres, F. (2022). Compras públicas: Uma revisão sistemática dos riscos e desafios. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, 11, 1–11. <https://doi.org/10.5380/atoz.v11i0.79840>
- Terra, A. C. P. (2016). *Compras públicas inteligentes: Um modelo de análise estratégica para a gestão das compras públicas – estudo de caso do Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos do Distrito Federal* (<https://repositorio.bc.ufg.br>) [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Goiás, Campus Aparecida de Goiânia]. <https://repositorio.bc.ufg.br/teseserver/api/core/bitstreams/12e97207-439d-4b6d-ad07-354c8d2d9de7/content>
- Thorstensen, V. (with Arima Junior, M. K.). (2020). *O Brasil e o modelo de governança da OCDE*. Mauro Arima Junior.
- Thorstensen, V., & Giesteira, L. F. (2021). Caderno Brasil na OCDE – Compras Públicas. *Relatório Institucional*, 1–49. <https://doi.org/10.38116/cbocdecpc/compraspublicas>
- Tourinho, R. (2017). A Evolução do Processo Licitatório no Ordenamento Jurídico Brasileiro e Expectativas na Tramitação do Projeto de Lei Nº 599/2013. *Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro*, 65(jul./set. 2017), 147–163. [https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.mprj.mp.br%2Fdocs%2F20184%2F102165%2FBook\\_RMP\\_65.pdf&embedded=true&chrome=fa](https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.mprj.mp.br%2Fdocs%2F20184%2F102165%2FBook_RMP_65.pdf&embedded=true&chrome=fa) lse&dov=1

- Valle, K., & Silva, N. (2020, maio 14). *Improbidade administrativa em tempos de pandemia* [Comunicação especializada no setor jurídico latino-americano]. LexLatin. <https://br.lexlatin.com/opiniao/improbidade-administrativa-em-tempos-de-pandemia>
- Vieira, D. L. O. (2021). A plataforma licitatória com o e-marketplace na ótica da Lei Federal no 14.133/2021. *Revista Brasileira de Infraestrutura/RBInf*, 10(20), 257-281. <https://rbinf.com/index.php/rbinf/article/view/799>
- Welchman, L. (2015). *Managing chaos: Digital governance by design*. Rosenfeld Media (O'Reilly). 1933820888
- Williamson, B. (2016). Political computational thinking: Policy networks, digital governance and 'learning to code'. *Critical Policy Studies*, 10(1), 39–58. <https://doi.org/10.1080/19460171.2015.1052003>

---

## Apêndices

### Apêndice I. Principais regulamentações brasileiras sobre compras públicas

<b>Regulamentação</b>	<b>Objetivos e principais características.</b>
<b>Lei Imperial, de 29 de agosto de 1828</b>	No 7º ano do Império, esta lei estabeleceu as regras para construção das obras públicas, que tiveram por objeto a navegação de rios, abertura de canais, edificação de estradas, pontes, calçadas ou aquedutos. Esta lei estabeleceu as primeiras diretrizes formais para se realizar contratações públicas no Brasil, com o objetivo de organizar e normatizar os processos de aquisição efetuados pelo Estado. Como legado pode-se citar a introdução dos princípios de publicidade, concorrência e fiscalização, que constituiriam a espinha dorsal da futura legislação sobre licitações e contratos administrativos no Brasil.
<b>Decreto nº 2.926, de 14 de maio de 1862</b>	Marco histórico das licitações, pois foi a primeira norma de caráter mais abrangente a tratar sobre a obrigatoriedade de aquisição de serviços e obras através de licitação, objetivando o desenvolvimento de uma gestão pública eficiente, com 39 artigos, este decreto aprovou o regulamento para as arrematações dos serviços a cargo do Ministério da Agricultura, Commercio e Obras Públicas e tornou o processo mais vantajoso e proporcionando a participação de várias empresas, mesmo em um governo onde a monarquia tinha todo o poder nas mãos administrando conforme seu arbítrio. Orientou sobre os prazos de submissão de proposta. Definiu que o governo deveria demonstrar exemplos de objetos e bens que pretendia adquirir. No caso de serviços de construção, o governo forneceria planos do projeto a ser realizado para aprovação dos interessados e os contratos destinavam-se apenas à execução da obra, sendo a parte de engenharia responsabilidade do governo. O procedimento, em geral, era semelhante ao que era praticado no processo de Pregão Presencial. As suas regras facilitaram um ambiente de compras governamentais mais transparente, equitativo e eficiente se tornando significativo no desenvolvimento de uma administração pública mais organizada e profissional.
<b>Lei nº 2.221, de 30 de dezembro de 1909</b>	Fixou a despesa geral da República dos Estados Unidos do Brasil para o exercício de 1910, e dá outras providências. Esta Lei estabeleceu, em seu artigo 54, as regras para realização de concorrências públicas a serem seguidas pelo governo, criando uma estrutura mais ampla e detalhada para os processos de contratação. Os seus princípios e regras afetaram diretamente a evolução dos padrões e práticas administrativas, o que ajudou a criar uma administração pública mais transparente, eficiente e equitativa.
<b>Lei nº 3.232, de 05 de janeiro de 1917</b>	Fixou a despesa geral da República dos Estados Unidos do Brasil para o exercício de 1917 e determinou que fosse realizada concorrência pública para contratos, serviços e obras da União, exceto em situação de comprovação de urgência a ser analisada e julgada pelo governo (art. 94). Seu legado foi contribuir para a construção de uma administração pública mais moderna e eficiente. A ênfase na transparência, na formalização de contratos e na fiscalização rigorosa reflete um compromisso contínuo com a melhoria da gestão pública, cujo impacto e legado são evidentes até os dias atuais nas práticas administrativas adotadas pelo governo.
<b>Lei nº 3.454, de 06 de janeiro de 1918</b>	Fixou a despesa geral da República dos Estados Unidos do Brasil para o exercício de 1918 mantendo exigência de realização de concorrência pública (art. 170) com exceção de caso de urgência comprovada em que a demora pudesse ocasionar paralisação de serviços, trazendo prejuízo para a ordem social e público. Como legado pode-se afirmar a promoção de maior transparência, eficiência, segurança jurídica e fiscalização nos processos licitatórios e contratuais, contribuindo significativamente para a melhoria da gestão pública no Brasil.
<b>Lei nº 3.991, de 05 de janeiro de 1920</b>	Esta Lei fixou a despesa geral da República dos Estados Unidos do Brasil para o ano de 1920 estabelecendo a realização de concorrência pública (art. 73), para a aquisição do material de expediente fornecidos aos serviços de quaisquer ministérios do governo excetuando-se aquisições destes materiais com pagamento a vista, a critério e julgamento de conveniência do governo. Nestas aquisições o governo não se obrigava a fazer concorrência pública, porém deveriam publicar, com um prazo de dez dias de antecedência, uma relação dos itens a serem adquiridos, seus respectivos preços e fornecedores. Também representou um significativo avanço na regulamentação das compras públicas brasileiras promovendo maior transparência, eficiência, segurança jurídica e fiscalização nos processos licitatórios e contratuais da época.
<b>Decreto nº 4.555, de 10 de agosto de 1922</b>	Fixou a despesa geral da República dos Estados Unidos do Brasil para o exercício de 1922 revalidando a exigência de realização de concorrência pública estabelecida no art. 170 da Lei nº 3.454, de 06 de janeiro de 1918. Ao estabelecer um quadro normativo mais robusto para as compras públicas, manteve a promoção de maior transparência, eficiência, segurança jurídica e fiscalização nos processos licitatórios e contratuais do país em um período de intensas mudanças políticas e econômicas.
<b>Decreto-Lei nº 4.536, de 28 de janeiro de 1922</b>	Instituiu o Código de Contabilidade da União e consolidou as várias leis e decreto que fixaram regras a serem observadas no processo das concorrências no período de 1909 a 1922. Vinte artigos deste Decreto-Lei, art. 49 a 58, tratavam a respeito de licitações. Estabeleceu a condição para o empenho da despesa, a assinatura de contrato e realização de concorrência pública ou administrativa, pretendendo maior transparência e segurança à população quanto ao conhecimento do destino dos gastos públicos. Apesar da tentativa do Decreto de estabelecer regras na administração pública, o patrimonialismo ainda prevaleceu, levando ao favoritismo, licitações

	falhas, nepotismo e desafios burocráticos aos gestores públicos da época.
<b>Decreto nº 24.643, de 10 de julho de 1934</b>	Decreto O Código de Águas e estabeleceu a obrigatoriedade da realização de concorrência pública (art. 44) para a concessão da utilização das águas destinadas a um serviço público. Este Decreto retratou um avanço importante na regulamentação das compras públicas no Brasil na promoção de maior eficiência, transparência e controle nos processos compras realizadas pelo Estado.
<b>Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964</b>	Lei do Direito Financeiro que estatuiu normas gerais para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Também, estabelece a regulação em lei, considerando o princípio da concorrência pública, do fornecimento e a adjudicação de obras e serviços e a aquisição de material (art. 70). Esta lei se tornou uma legislação fundamental para a gestão financeira e orçamentária no Brasil. Embora não trate diretamente das compras públicas, ela influencia significativamente esse processo, estabelecendo regras e procedimentos que afetam o planejamento, a execução e o controle das despesas governamentais, incluindo as relacionadas às aquisições de bens e serviços.
<b>Lei nº 4.401, de 10 de novembro de 1964</b>	Estabeleceu normas para a aquisição de materiais e licitação de serviços e obras Serviço Público da União e outras providências. Esta Lei substituiu o termo “concorrência pública” por “licitação” e introduziu importantes dispositivos compras públicas no direito brasileiro. Seu legado foi introduzir alterações significativas na legislação anterior e estabelecendo novas diretrizes para a realização de processos licitatórios e contratações pelo setor público.
<b>Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967</b>	Contendo também em torno de vinte artigos, teve como objeto dispor a respeito da organização da Administração Federal, estabelecer diretrizes para a Reforma Administrativa e outras providências. Tratou especificamente de licitações (art. 125 a 144). Instituiu as modalidades de licitação (tomada de preços, concorrência e convite). Estabeleceu os princípios (planejamento, organização, coordenação, delegação de autoridade e supervisão) a serem seguidos pela administração pública federal, pela primeira vez. Embora não seja uma regulamentação específica sobre compras públicas, suas disposições tiveram implicações na forma como as compras governamentais eram realizadas, refletindo os esforços para modernizar e reorganizar o Estado brasileiro durante o regime militar.
<b>Lei nº 5.456, de 20 de junho de 1968</b>	Incluiu os Estados e Municípios na aplicação do Decreto Lei nº 200/1967 que, antes disso, detinham ampla discricionariedade quanto ao assunto. Estabeleceu possibilidade de redução à metade dos prazos de publicações e da definição do valor de cada licitação por parte dos Estados. Ao promover uma padronização nos procedimentos de licitação em todo o território nacional, a lei contribuiu para uma gestão mais transparente, legal e eficiente dos recursos públicos, consolidando princípios fundamentais para as compras governamentais no país.
<b>Decreto-Lei nº 2.300, de 21 de novembro de 1986</b>	Dispôs sobre licitações e contratos da Administração Federal e outras providências. Sobrepôs às inúmeras normas regulamentadoras que foram editadas no período de mais de 10 anos sobre licitações. Contemplou o primeiro Estatuto Jurídico das Licitações e Contratos Administrativos, no âmbito Federal, com 90 artigos, estabelecendo regras e condições para contratar com o Poder Público. Estabeleceu à União a competência de legislar sobre normas gerais de licitação cabendo aos Estados e Municípios mais liberdade para adaptação às suas realidades sobre as demais situações por ele regidas. Suas disposições estabeleceram diretrizes importantes que moldaram a forma como as contratações públicas são realizadas até os dias atuais, influenciando a evolução das normas e práticas de compras governamentais no país
<b>Constituição da República Federativa do Brasil, 1998</b>	A primeira Constituição Federal que discutiu especificamente o processo de licitações e contratos no Brasil de forma direta (art. 22, XXVII, 37, XXI, e 175) e indireta (art. 195, § 3o). Estipulou que a União teria autoridade para promulgar legislação relativa às normas gerais de compras e contratações públicas que devem ser aplicadas a todas as entidades do país (art. 22). A licitação recebeu status significativo na Constituição de 1988, sendo reconhecida como princípio constitucional e fornecendo instruções específicas para sua implementação nas diversas formas de administração pública.
<b>Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993</b>	Instituiu normas para licitações e contratos da Administração Pública regulamentando o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal 1988, e outras providências. Ampliou regras e condições de contratação com o Poder Público (mais rigorosa e extensa que o Decreto que a antecedeu, com 126 artigos), limitando a discricionariedade do administrador. Estabeleceu 05 modalidades de licitação: convite, concorrência, tomada de preços, leilão e concurso. Objetivou reduzir a corrupção, mas conduziu a um cenário de legalização máxima, restringindo a capacidade do administrador de escolher a melhor oferta. A lei centrou-se em critérios objetivos, negligenciando princípios como a eficiência. A fase de habilitação excluía empresas que não atendessem aos requisitos, limitando as propostas de preços e estimulando o conluio entre licitantes, resultando em prejuízos para a Administração Pública. Esta lei serviu como arcabouço abrangente para a regulamentação de licitações e contratações públicas, garantindo o cumprimento dos diretrizes constitucionais, e ao longo de mais de 30 anos de sua vigência sofreu mais de 200 alterações por meio de mais de 80 normas (medidas provisórias, leis e decretos) adaptando-se à realidade, cada vez mais distante do cenário em que foi editada e publicada.
<b>Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994</b>	Criou e organizou o Sistema de Serviços Gerais - SISG dos órgãos civis da Administração Federal direta, das autarquias federais e fundações públicas entre outras providências. Organizou setor de compras governamentais como um sistema abrangente, composto por unidades administrativas espalhadas por vários ministérios, agências e fundações públicas da administração federal com o objetivo principal de agilizar a gestão das atividades de serviços gerais, como licitações,

		contratações, transportes, comunicações administrativas, documentação e manutenção de prédios e imóveis públicos. Esse sistema é conhecido como Sistema de Serviços Gerais - SISG, tendo como entidade central a SLTI (Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação), vinculada, à época, ao MPOG (Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão). O SISG abrangeu todos os 22 ministérios civis existentes, bem como as Secretarias da Presidência da República e mais de 300 fundações e autarquias públicas. Para gestão dos serviços gerais o decreto determinou a implantação de uma ferramenta informatizada designada SIASG (Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais) que, durante um grande período, se apresentou funcional e eficiente.
<b>Decreto n° 2.743, de 21 de agosto de 1998</b>		Regulamentou o SRP (Sistema de Registro de Preços) previsto no art. 15 da Lei n° 8.666, de 21 de junho de 1993 e outras providências. Este decreto trouxe o SRP no formato de “procedimento auxiliar” da licitação permitindo o seu uso apenas por meio da modalidade Concorrência. Foi revogado posteriormente revogado pelo Decreto n° 3.931, de 2001 (alterado pelo Decreto n° 4.342, de 23 de agosto de 2002) que possibilitou o uso desta ferramenta por meio da nova modalidade Pregão (Lei 10.520/2002), de acordo com as regras específicas estabelecidas, representando um avanço para as contratações públicas.
<b>Medida Provisória n° 2.026, de 4 de maio de 2000 e suas reedições</b>		Instituiu, no âmbito da União, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns e deu outras providências. A MP 2026/2000 foi um importante diploma legislativo sobre licitações públicas no Brasil sendo a modalidade estabelecida uma evidente tentativa de flexibilização no procedimento licitatório rigidamente estabelecido após a Lei 8.666/1993. Esta modalidade era praticada no Brasil exclusivamente pela Agência Nacional de Telecomunicações e veio para utilização geral por meio desta MP. Uma medida provisória tem validade de, no máximo, 60 dias, porém esta foi reeditada para convalidação dos atos no decorrer dos anos 2000 e 2001, por 18 vezes, sob numeração diversa e com pequenas alterações, através das MPs 2026-1/2000, 2026-2/2000, 2026-3/2000, 2026-4/2000, 2026-5/2000, 2026-6/2000, 2026-7/2000, 2026-8/2000, 2108-9/2000 (que substituiu a MP 2026-8/2000), 2108-10/2001, 2108-11/2001, 2108-12/2001, 2108-13/2001, 2108-14/2001, 2108-15/2001, 2108-16/2001, 2182-17/2001 (que substituiu a MP 2108-16/2001) e 2182-18/2001 que foi convertida na Lei 10.520, em julho de 2002.
<b>Decreto n° 3.555, de 8 de agosto de 2000</b>		Aprovou o regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, alterado pelos Decretos n° 3.693, de 20 de dezembro de 2000 (que trouxe nova redação a dispositivos do regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços) e 3.784, de 6 de abril de 2001 (Promoveu a inclusão de itens de bens de consumo e de serviços comuns na classificação a que se referia o Anexo II).
<b>Decreto n° 3.697, de 21 de dezembro de 2000</b>		Regulamentou o parágrafo único do art. 2º da Medida Provisória n° 2026-7, de 23 de novembro de 2000, que trata do pregão por meio de utilização de recursos de tecnologia da informação, denominado pregão eletrônico.
<b>Lei n° 10.520, de 17 de julho de 2002</b>		Instituiu, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e deu outras providências. A adoção da modalidade Pregão, presencial e eletrônico, promoveu, de certa forma, uma evolução positiva no processo de compras públicas brasileiro com apontamento de ótimos resultados, proporcionando à Administração Pública maior autonomia, celeridade nas licitações e redução dos custos na execução do processo licitatório. Apresentando-se como uma versão aprimorada do sistema de licitatório utilizado pela Administração Pública, o pregão, foi implementado funcionando semelhantemente a um leilão reverso, onde os licitantes competem oferecendo menores preços, ocasionando vantagens nas compras realizadas pela administração. Este novo formato garantiu redução imediata de custos nas aquisições de bens e serviços, principalmente aos custos integrantes do aparelho administrativo público. Além disso, agilizou o processo de aquisições, minimizando os entraves burocráticos associados à qualificação e adesão ao processo licitatório podendo ser considerado, sem dúvida, como um marco significativo nas práticas de licitação no Brasil.
<b>Decreto n° 5.450, de 31 de maio de 2005</b>		Revogou o decreto 3.697/2000 e trouxe nova regulamentação para utilização obrigatória do pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e outras providências. Estabeleceu os requisitos, procedimentos e critérios para sua realização por meio da internet dentre eles: utilização de uma plataforma eletrônica específica para a realização do pregão eletrônico, garantindo a segurança, integridade e transparência do processo; estabeleceu as fases do pregão eletrônico; definiu os procedimentos para o credenciamento dos participantes do pregão eletrônico e determinou a obrigatoriedade de publicação dos atos do pregão eletrônico.
<b>Lei Complementar n° 123, de 14 de dezembro de 2006 e suas alterações</b>		Instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e outras providências. Para o processo de compras públicas brasileiro esta lei institui o tratamento diferenciado e preferência para micro e pequenas empresas nas licitações realizadas pela APF visando promover o desenvolvimento econômico, a geração de empregos e a inclusão social. Desde então, sofreu diversas alterações para aprimorar e atualizar seus dispositivos e, ao longo dos anos, refletir o compromisso em melhorar o ambiente de negócios para as micro e pequenas empresas, fortalecendo o setor produtivo e sua capacidade de competir no mercado e, de forma significativa, contribuindo para o crescimento sustentável da economia brasileira.
<b>Lei n° 12.349, de 15 de</b>		Alterou as Lei 8.666/93 e 10.520/02 que passaram a promover o desenvolvimento nacional sustentável por meio de licitações públicas no Brasil. As mudanças tiveram como foco garantir a

<b>dezembro de 2010</b>	igualdade, selecionar a melhor proposta e orientar as competições para esse novo objetivo. Novas definições foram introduzidas para as dispensas de licitação e um novo prazo de validade do contrato ficou definido nesta Lei.
<b>Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011</b>	Estabeleceu novas regras para as licitações e contratos (contratação de obras, serviços e compras) necessários à construção de infraestruturas para a Copa do Mundo de 2014 e para as Olimpíadas de 2016 introduzindo o Regime Diferenciado de Contratações Públicas além de outras providências. As principais inovações trazidas nesta Lei foram a regra do orçamento sigiloso, a figura da contratação integrada e a extensão dos procedimentos da modalidade pregão a todas as licitações realizadas no âmbito do RDC. A lei trouxe redução de prazos, simplificação de regras e introdução de procedimentos para seleção e negociação incentivando a competição e a aceitação, por parte dos contratados, dos riscos de execução dos projetos. Conforme mencionado, as suas regras incorporaram os avanços procedimentais do pregão, especialmente a inversão de fases, simplificação procedimental, encurtamento de prazos e utilização dos meios eletrônicos. Apesar de introduzir alterações positivas em licitações e contratos, o alcance limitado da lei e o desvio das normas estabelecidas levantaram preocupações sobre sua eficácia no contexto brasileiro, uma vez que foram levantadas críticas sobre questões de inconstitucionalidade formal ao contrariar normas gerais estabelecidas pela Lei Geral de Licitações (8.666/93) e por abranger assuntos não relacionados carecendo de detalhes em áreas como orçamentos confidenciais e contratação integrada.
<b>Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013</b>	Revogou o Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001 e trouxe diversas mudanças ao Sistema de Registro de Preços. O SRP é considerado uma ferramenta ao processo de licitação pública que permite à administração manter registrado, em ata própria (Ata de Registro de Preços), os serviços ou produtos com suas devidas especificações, valores e fornecedores devidamente habilitados, para contratações futuras. Além do órgão que realiza o processo licitatório há a possibilidade de outros órgãos da mesma esfera participarem do processo licitatório facilitando o atendimento às suas demandas, pois a legislação define a existência do órgão gerenciador e de vários órgãos participantes. O Decreto 7.892/13 foi alterado pelo Decreto nº 8.250, de 23 de maio de 2014. Além da participação no processo licitatório, a legislação permite também que, após finalizado o certame e registrados os preços, com regras bem especificadas, outros entes da Administração Pública realizem adesão a ARPs vigentes, o que, trouxe agilidade ao processo de compras em determinadas especificidades. Estas regras foram alteradas em 2018, através do Decreto nº 9.488, de 30 de agosto.
<b>Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016</b>	Trouxe o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, abrangendo toda e qualquer empresa pública e sociedade de economia mista da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios que explore atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços, ainda que a atividade econômica esteja sujeita ao regime de monopólio da União ou seja de prestação de serviços públicos. Estabeleceu normas para contratações públicas aplicáveis às empresas estatais (art. 28 a 84) e foi regulamentada pelos Decretos 8.945, de 27 de dezembro de 2016 e 9.188, de 1º de novembro de 2017.
<b>Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019</b>	Revogou o decreto 5.450/2005 e regulamentou a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispendo sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Este decreto alterou as regras do Pregão em sua forma eletrônica e trouxe várias inovações, dentre elas: alinhamento com a jurisprudência do TCU quanto ao uso do pregão para serviços comuns de engenharia, obrigatoriedade do uso do pregão eletrônico, respeito ao regime licitatório das empresas estatais, possibilidade do uso do sistema de cotação dispensa eletrônica nas empresas estatais, desenvolvimento sustentável como princípio norteador, utilização compulsória do compras.net (Sistema de Compras do Governo federal, disponível no endereço eletrônico <a href="http://www.comprasgovernamentais.gov.br">www.comprasgovernamentais.gov.br</a> ), utilização de sistemas integrados, capacitação dos agentes envolvidos, envio antecipado dos documentos de habilitação, diferentes modos de disputa e envio de lances, regulamentação da participação de consórcio de empresas, etc.
<b>Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020</b>	Dispôs sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. Trouxe em seu artigo 4º regras temporárias para aquisições por dispensa de licitações de bens, serviços e insumos de saúde destinados ao enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus. Foi regulamentada através dos Decretos nº 10.282/2020, 10.288/2020, 10.342/2020 e complementada, na matéria de compras públicas, pela MP 951/2020. Esta lei perdeu sua validade pela Portaria nº 913, de 22 de abril de 2022.
<b>Lei nº 14.035, de 11 de agosto de 2020</b>	Alterou a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para dispor sobre procedimentos para a aquisição ou contratação de bens, serviços e insumos destinados ao enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019.
<b>Lei nº 14.065, de 30 de setembro de 2020</b>	Esta lei originou-se da Medida Provisória nº 961, de 6 de maio de 2020. Alterou a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020. Trouxe medidas para otimizar e agilizar o processo de compras governamentais dada a urgência em realizar atendimentos às demandas que surgiram no período, com aplicação apenas durante o estado de calamidade pública, devido à pandemia, reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020: Autorizou pagamentos antecipados nas licitações e nos contratos realizados no âmbito da administração pública; Adequou os limites de

---

dispensa de licitação estipulados até então pela Lei 8.666/1993 (art. 24); Ampliou o uso do Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC) durante o estado de calamidade pública; Normatizou a previsão do prazo de dois a oito dias úteis para que os órgãos e entidades manifestassem interesse em participar no registro de preços de bens e serviços de combate à pandemia de COVID-19; Estabeleceu que as compras resultantes de Pregões SRP seriam consideradas compras nacionais, realizadas de forma centralizada pelo governo federal; Excepcionou a vedação contida §8ª do art. 22 do Decreto Federal nº 7.892/2013, permitindo aos órgãos federais aderirem a ARPs administradas por órgãos estaduais, distritais e municipais, com limitação da quantidade a ser adquirida.

---

**Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**

Também conhecida como Nova Lei de Licitações e Contratos (NLLC), estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Entrou em vigor em 01/04/2021 marcando um novo capítulo nas compras públicas brasileiras, representando um marco na modernização e fixando, no art. 193, inciso II, um prazo de 02 anos para revogação das Leis nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, e os art. 1º a 47-A da Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011. Embora o prazo estabelecido para revogação dos normativos citados no art. 193 tenha sido estendido até dezembro/2023, o gestor público pôde optar por utilizar o regramento de qualquer uma das duas leis, mas não as combinar em um mesmo certame, ou seja, ao realizar um processo licitatório, aplicou ou uma norma ou a outra. A Nova Lei de Licitações trouxe várias novidades para o processo de compras públicas brasileiro, entre elas: expansão dos objetivos e dos princípios da licitação; alteração das fases da licitação; variação das modalidades de licitação de acordo com a natureza do objeto e não mais pautado no valor da contratação; simplificação do sistema de modalidades promovendo algumas exclusões e/ou substituições e a introdução de novas formas de suprir as necessidades das contratações públicas modernas (criou o diálogo competitivo, deixou de prever as modalidades Convite e Tomada de Preços, alterou o rol de casos em que a licitação é dispensável ou inexigível); criação do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), por meio do qual os órgãos e as entidades dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário de entes federativos realizam suas contratações, propiciando maior visibilidade e transparência aos diversos processos de compras públicas.

---

Fonte: (Barbosa, 2009; Barcelos, 2019; Camarão, 2017; Farias et al., 2011; Fernandes, 2014, 2019; Lourenço & Rolt, 2020; Miranda, 2021; Pinheiro et al., 2023; Tourinho, 2017)

## Apêndice II. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - Entrevista

Esta é uma cópia do **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido** encaminhado, em formato pdf, via e-mail para assinatura do entrevistado.

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

#### Entrevista

O Sr. (a) está sendo convidado (a) como voluntário (a) a participar da pesquisa “**As estratégias do Governo Digital no Brasil: o caso das compras e contratações públicas**”.

Neste estudo pretendemos avaliar o impacto da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133/2021, na transformação digital no setor público brasileiro.

A participação nesta pesquisa consiste em participar de entrevista online ao qual o Sr(a) foi convidado(a). Sua atuação é voluntária, ou seja, sem remuneração, e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade, despesa ou perda de benefícios. Informamos que esta pesquisa respeita os procedimentos éticos para a coleta de informações, incluindo o sigilo absoluto destas informações. A entrevista será gravada e em nenhuma hipótese divulgada a terceiros, para preservar o sigilo dos sujeitos e das instituições participantes da pesquisa.

Ao assinar este termo o(a) Sr(a) consente na gravação de sua imagem e voz, nos termos do Art. 3º, item VII da Resolução CNS 510/2016, que ficarão sob a propriedade e guarda da pesquisadora responsável.

Considerando o objetivo do estudo proposto, a presente pesquisa não apresenta nenhum risco direto ou danos físicos ou psicológico aos entrevistados, com exceção de possíveis riscos mínimos, como constrangimentos, desconforto ou incômodo em responder algumas perguntas.

A pesquisadora compromete-se e se responsabiliza a propiciar acompanhamento e assistência integral ao participante da pesquisa no caso de eventuais danos materiais e imateriais decorrentes da participação na pesquisa, conforme o caso sempre e enquanto necessário, conforme previsto nos Artigos 3º (item X) e 17 (item V) da Resolução Nº 510/2016.

Se concordar em participar da pesquisa, você terá que responder algumas perguntas, cujas respostas serão analisadas, interpretadas e os dados obtidos serão expostos na forma de Dissertação de Mestrado e apresentada ao programa de Mestrado em Gestão das Organizações – Ramo Gestão Pública, do Instituto Politécnico do Porto/IPP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto/ISCAP – Portugal.

No entanto, ao responder determinadas perguntas e caso estas lhe causem alguma sensação de incômodo, ou ainda provoque alguma memória que lhe cause um estado emocional desconfortante, você poderá solicitar que a entrevista seja interrompida ou que determinado trecho seja apagado, caso não concorde com este.

O motivo que nos leva a estudar o referido tema, é o interesse em avaliar se a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133/2021, tendo em conta as medidas adotadas pela Administração Pública Federal para tornar o governo mais tecnológico e digital, pode ser considerada como um instrumento que possa tornar a administração de compras públicas mais ágil, dinâmica e menos burocrática.

Para participar desta pesquisa você não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Você será esclarecido (a) sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento, ou, não responder a uma ou mais perguntas. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que é atendido pelo pesquisador.

O pesquisador irá tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo. Os resultados do estudo serão sempre apresentados como retrato de um grupo e não de uma pessoa. Dessa forma, você não será identificado quando o material de seu registro for utilizado, seja para propósitos de publicação científica ou educativa. Somente o entrevistador e o professor orientador deste terão acesso ao registro para análise dos dados. Os dados obtidos pela presente entrevista serão armazenados sob a responsabilidade do pesquisador responsável Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio, da orientadora Profa. Dra. Ana Maria Alves Bandeira e do co-orientador Dr. João Vicente Neto, de acordo com o Artigo 28 da resolução CNS 510/2016 e serão divulgados dentro da instituição, mediante relevância do trabalho poderá ser apresentado em congressos na área de estudo, observando sempre a não identificação do entrevistado. Da mesma forma, os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada.

Este termo de consentimento deverá ser assinado digitalmente, sendo que uma via será arquivada pelo pesquisador responsável, no Curso de Mestrado Gestão das Organizações – Ramo Gestão Pública do

ISCAP/IPP e outra será fornecida a você. Desta forma, ressaltamos que é OBRIGATÓRIA a assinatura do participante e do pesquisador neste TCLE.

Este estudo foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto Federal de Mato Grosso, que poderá ser contatado em caso de questões éticas, pelo telefone, e-mail ou endereço constante no final deste documento.

A pesquisadora responsável poderá fornecer qualquer esclarecimento sobre o estudo, assim como tirar dúvidas, bastando contato conforme dados abaixo especificados:

**Pesquisadora Responsável:** Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio  
Endereço: Avenida Cerrado, 2629w – Parque das Emas III, Cep: 78.455-000, Lucas do Rio Verde/MT  
E-mail: [rosenildegregorio@gmail.com](mailto:rosenildegregorio@gmail.com)

**Orientadora:** Profa. Dra. Ana Maria Alves Bandeira  
Endereço: Rua Jaime Lopes Amorim, S. Mamede Infesta, Porto - Portugal  
E-mail: [bandeira@iscap.ipp.pt](mailto:bandeira@iscap.ipp.pt)

**Co-orientador:** Prof. Dr. João Vicente Neto  
Endereço: Avenida Universitária, 1600W, Parque das Emas, Cep: 78.466-586, Lucas do Rio Verde/MT -  
e-mail: [joao.neto@ifmt.edu.br](mailto:joao.neto@ifmt.edu.br)

**DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO:** Li informações contidas neste documento antes de assinar este termo de consentimento. Declaro que toda a linguagem técnica utilizada na descrição deste estudo de pesquisa foi satisfatoriamente explicada e que recebi respostas para todas as minhas dúvidas. Confirmando também que recebi uma via deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Compreendo que sou livre para me retirar do estudo em qualquer momento, sem perda de benefícios ou qualquer outra penalidade. Dou meu consentimento de livre e espontânea vontade para participar deste estudo.

Nome do Participante: \_\_\_\_\_

Assinatura participante (formato digital válido):

\_\_\_\_\_  
(inserir sua assinatura digital)

Obrigada pela sua colaboração e por merecer a sua confiança.

\_\_\_\_\_  
Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio  
Pesquisadora  
(inserir sua assinatura digital)

**Em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o CEP IFMT: Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso**

Av. Senador Filinto Muller, 963, térreo, Bairro Duque de Caxias. CEP 78.043-400.  
Cuiabá – MT

Telefone: (65) 98163-0106

E-mail: [cep@ifmt.edu.br](mailto:cep@ifmt.edu.br)

**Número de aprovação desta pesquisa pelo CEP IFMT (CAAE): 75013923.4.0000.8055**

### **Apêndice III. Termo de Anuência Institucional**

Esta é uma cópia do **Termo de Anuência Institucional** encaminhado, em formato pdf, via e-mail para assinatura por parte da instituição (secretaria, diretoria ou coordenação) do entrevistado.

#### **TERMO DE ANUÊNCIA INSTITUCIONAL**

Eu, [nome do responsável legal pela instituição] da/o [nome da instituição] autorizo a realização da pesquisa intitulada “**As estratégias do Governo Digital no Brasil: o caso das compras e contratações públicas**”, aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (CAAE) nº 75013923.4.0000.8055, tendo como pesquisadora responsável a servidora Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio e que utilizará como instrumento de coleta de dados entrevista virtual ao agente público, representante desta instituição, diretamente envolvidos no processo de transformação digital do setor público. A pesquisa tem como objetivo avaliar o impacto da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133/2021, na transformação digital no setor público brasileiro. Os riscos e benefícios desta pesquisa estão descritos no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido em anexo.

Assim posto, tendo em vista a função social desta instituição de contribuir para o desenvolvimento científico, tecnológico e sociocultural, autorizo a pesquisadora Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio, portadora de carteira de CPF nº 824.185.941-49, que desenvolva a pesquisa nesta instituição e, também, faça menção ao nome do [nome da instituição] no estudo em pauta.

Local, \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

---

Responsável legal pela Instituição  
(Nome e assinatura digital válida)

## Apêndice IV. Roteiro da Entrevista

Esta é uma cópia do **Roteiro de Entrevista** aprovado e encaminhado, em formato pdf, via e-mail para conhecimento prévio do entrevistado.

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

*Número de aprovação da pesquisa pelo CEP IFMT (CAAE): 75013923.4.0000.8055*

#### 1. Agradecimento

- Agradecer a disponibilidade do(a) entrevistado(a), ressaltando a importância de sua contribuição para a pesquisa.

- Informar a(o) entrevistado(a) tem o direito de não responder a uma ou mais perguntas desta entrevista, conforme previsto no Art. 8º da Resolução CNS 510/2016.

#### 2. Apresentação

De forma sucinta apresentar-se como pesquisador, explicar sobre o anonimato e a confidencialidade do conteúdo da entrevista e informar o objetivo da pesquisa:

*Avaliar o impacto da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133/2021, na transformação digital no setor público brasileiro.*

#### 3. Confirmar a autorização para a gravação da entrevista

Lembrar sobre a gravação da entrevista e reforçar o sigilo na divulgação dos dados e na identificação do entrevistado.

#### 4. Criar vínculo com o entrevistado

Iniciar com pergunta que motive uma narrativa natural por parte do entrevistado, com a expectativa de perpetuar-se ao longo da entrevista. Preferencialmente, usar algumas proposições como:

- Fale sobre sua trajetória e atuação no processo de Transformação Digital do Governo Federal.

#### 5. Roteiro guia

5.1. Como visualiza a inclusão do processo de compras públicas brasileiro na transformação digital em andamento?

5.2. É possível definir um marco inicial para que a transformação digital se atentasse ao processo de compras e contratações públicas existente e quais seriam as necessidades de mudanças a serem implementadas?

5.3. A transformação digital refere-se à incorporação de tecnologias digitais em processos, serviços e operações, visando aumentar a eficiência, transparência e agilidade. Considerando o contexto da Lei 14.133/21, de que formas a transformação digital se manifesta?

5.4. A Lei 14.133/21, conhecida como a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos no Brasil, preconiza diversas mudanças para o processo de compras e contratações públicas brasileiras. Em sua opinião, quais elementos relacionados à transformação digital ela introduziu?

5.5. Considera que a NLLC (Nova Lei de Licitações e Contratos) traz avanços fundamentais na governança digital estabelecendo uma nova relação entre o Estado e sociedade?

5.6. A NLLC (Nova Lei de Licitações e Contratos), no processo de transformação digital do setor público brasileiro, representa oportunidade de modernização, agilidade, mais eficiência e maior transparência?

5.7. A NLLC (Lei 14.133/2021) pode ser considerada um instrumento para alcançar uma administração de compras públicas menos burocrática?

#### 6. Fechamento

Agradecer novamente o(a) entrevistado(a) e perguntar sobre a possibilidade de entrar novamente em contato no futuro, a fim de dirimir dúvidas e/ou complementar aspectos da entrevista (anotar e-mail, preferencialmente).

## Apêndice V. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – Questionário

Esta é uma cópia do **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido**, em formato *pdf*, obtida através do *download* disponibilizado no formulário de pesquisa aplicado para, caso seja necessário, sanar alguma dúvida sobre o processo de pesquisa.

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Você está sendo convidado(a) a participar de um questionário online. O documento abaixo contém todas as informações necessárias sobre a pesquisa que estamos fazendo. Sua colaboração neste estudo será de muita importância para todos os envolvidos.

Eu, concordo de livre e espontânea vontade em participar do estudo “As estratégias do Governo Digital no Brasil: o caso das compras e contratações públicas”, e esclareço que obtive todas as informações.

Estou ciente de que:

- I. O estudo tem por objetivo analisar o impacto da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133/2021, na transformação digital no setor público brasileiro;
- II. A metodologia do estudo é a aplicação de um questionário online, que é totalmente anônimo - o respondente não será identificado;
- III. A participação na pesquisa não envolve riscos físicos, mas algumas questões podem causar desconforto. Assim, caso sinta qualquer desconforto em responder uma pergunta, fique à vontade para interromper a colaboração, se assim desejar, ou, não responder a uma ou mais perguntas do questionário;
- IV. Diante dos riscos apresentados, a pesquisadora compromete-se a propiciar acompanhamento e assistência integral ao participante da pesquisa no caso de eventuais danos materiais e imateriais decorrentes da participação na pesquisa, conforme o caso sempre e enquanto necessário, conforme previsto nos Artigos 3º (item X) e 17 (item V) da Resolução Nº 510/2016; Os resultados obtidos durante esta pesquisa serão divulgados em publicações científicas e na forma de Dissertação de Mestrado a ser apresentada ao programa de Mestrado em Gestão das Organizações – Ramo Gestão Pública, do Instituto Politécnico do Porto/IPP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto/ISCAP – Portugal, sem menção a dados individuais que permitam a identificação do respondente;
- V. Os dados obtidos pelo presente questionário serão armazenados sob a responsabilidade do pesquisador responsável Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio, da orientadora Profa. Dra. Ana Maria Alves Bandeira e do coorientador Prof. Dr. João Vicente Neto, pelo período mínimo de cinco anos após o término da pesquisa, de acordo com o Artigo 28 da resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde.

**No caso de haver dúvidas sobre aspectos éticos desse estudo, você poderá consultar:**

**Pesquisadora Responsável:** Rosenilde Garcia dos Santos Gregorio Endereço: Avenida Cerrado, 2629W, Parque das Emas, Cep: 78.466-643, Lucas do Rio Verde/MT - e-mail: [rosenildegregorio@gmail.com](mailto:rosenildegregorio@gmail.com)

**Orientadora:** Profa. Dra. Ana Maria Alves Bandeira

Endereço: Rua Jaime Lopes Amorim, S. Mamede Infesta, Porto - Portugal - e-mail: [bandeira@iscap.ipp.pt](mailto:bandeira@iscap.ipp.pt)

**Co-orientador:** Prof. Dr. João Vicente Neto Endereço: Avenida Universitária, 1600W, Parque das Emas, Cep: 78.466-586, Lucas do Rio Verde/MT - e-mail: [joao.neto@ifmt.edu.br](mailto:joao.neto@ifmt.edu.br)

**CEP IFMT:** Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Endereço: Av. Senador Filinto Muller, 963, térreo, Bairro Duque de Caxias. CEP 78.043-400. Cuiabá – MT. Telefone: (65) 98163-0106. E-mail: [cep@ifmt.edu.br](mailto:cep@ifmt.edu.br)

**Número de aprovação desta pesquisa pelo CEP IFMT (CAAE): 75013923.4.0000.8055**

## Apêndice VI. Questionário aplicado

Esta é uma cópia do **Questionário** aprovado e aplicado, em formato on-line, via formulário do google junto aos gestores e compradores públicos.



### **Pesquisa para dissertação de mestrado: “As estratégias do Governo Digital no Brasil: o caso das compras e contratações públicas”**

\* Indica uma pergunta obrigatória

#### **Seção 1: Perfil do entrevistado:**

1.1. Gênero: \*

- Masculino
- Feminino
- Outros
- Prefiro não responder

1.1.1. Caso tenha assinalado "outros" digite aqui sua resposta:

Sua resposta \_\_\_\_\_

1.2. Idade (digite sua resposta):

Sua resposta \_\_\_\_\_

1.3. Escolaridade: \*

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Graduação
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado
- Prefiro não responder

1.4. Instituição onde trabalha/atua (digite sua resposta):

Sua resposta \_\_\_\_\_

1.5. Papel exercido no processo de compra / contratação (marcar mais de uma opção, se for o caso): \*

- Demandante
- Especificador
- Instância jurídica
- Responsável pela instrução do processo (orçamento, minutas de edital / contrato, pregoeiro etc.)
- Prefiro não responder

1.6. Tempo de atuação no processo de compra / contratação (digite sua resposta):

Sua resposta \_\_\_\_\_

## Seção 2: Experiência com o processo de compras públicas

2.1. Com que frequência você está envolvido no processo de compras públicas? \*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Raramente
- Prefiro não responder

2.2. Você está mais envolvido na compra de produtos ou serviços? \*

- Produtos
- Serviços
- Ambos
- Prefiro não responder

2.3. Qual é a complexidade das compras públicas que você efetua? \*

- Baixa
- Média
- Alta
- Prefiro não responder

### Seção 3: Conhecimento e capacitação no processo de compras públicas

3.1. Participou de capacitação ou aperfeiçoamento referente à condução do processo de compras públicas? \*

- Há mais de um ano
- No último ano
- Não participou
- Prefiro não responder

3.2. Como classifica seu nível de conhecimento da Nova Lei de Licitações e Contratos (NLLC)? \*

- Baixo
- Médio
- Alto
- Prefiro não responder

### Seção 4: Processo de compras públicas

4.1. Como você normalmente inicia o processo de compras? \*

- Identificando necessidades internas
- Pesquisando fornecedores
- Obtendo cotações
- Outro
- Prefiro não responder

4.1.1. Caso tenha assinalado "outro" digite aqui sua resposta:

Sua resposta \_\_\_\_\_

4.2. Que critérios você considera ao selecionar um fornecedor? (Marque todas as \* opções relevantes)

- Preço
- Qualidade do produto/serviço
- Reputação do fornecedor
- Prazo de entrega
- Suporte pós-venda
- Outros
- Prefiro não responder

4.2.1. Caso tenha assinalado "outros" digite aqui sua resposta:

Sua resposta \_\_\_\_\_

4.3. Com que frequência você negocia os termos e condições de compra com os \* fornecedores?

- Sempre
- Às vezes
- Raramente
- Nunca
- Prefiro não responder

4.4. Quais são as etapas típicas após a seleção do fornecedor? (Marque todas as opções relevantes) \*

- Emissão de pedido de compra
- Elaboração de contrato
- Pagamento antecipado
- Aprovações internas
- Outros
- Prefiro não responder

4.4.1. Caso tenha assinalado "outros" digite aqui sua resposta:

Sua resposta \_\_\_\_\_

## Seção 5: Transformação Digital do Setor Público Brasileiro Seção sem título

5.1. Em sua opinião, em quais aspectos, os princípios e diretrizes do Governo Digital, possuem relação com o aumento da eficiência pública brasileira? (Marque todas as opções relevantes) \*

- Desburocratização
- Agilidade
- Transparência
- Redução de custos
- Melhoria da qualidade dos serviços públicos
- Não possui nenhuma relação
- Prefiro não responder

5.2. Você considera que a NLLC (Nova Lei de Licitações e Contratos) traz avanços fundamentais na governança digital estabelecendo uma nova relação entre o Estado e sociedade? \*

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

5.2.1. Justifique aqui sua resposta:

Sua resposta

5.3. A NLLC (Nova Lei de Licitações e Contratos), no processo de transformação digital do setor público brasileiro, representa oportunidade de modernização, agilidade, mais eficiência e maior transparência? \*

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

5.3.1. Justifique aqui sua resposta:

Sua resposta

## Seção 6: Tecnologia e Melhorias

6.1. Sua instituição utiliza alguma ferramenta ou software para auxiliar no processo de compras? \*

- Sim

- Não
- Prefiro não responder

6.1.1. Justifique aqui sua resposta:

Sua resposta

---

6.2. A NLLC (Lei 14.133/2021) pode ser considerada um instrumento para alcançar uma administração de compras públicas mais ágil? \*

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

6.2.1. Justifique aqui sua resposta:

Sua resposta

---

6.3. A NLLC (Lei 14.133/2021) pode ser considerada um instrumento para alcançar uma administração de compras públicas mais dinâmica? \*

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

6.3.1. Justifique aqui sua resposta:

Sua resposta

---

6.4. A NLLC (Lei 14.133/2021) pode ser considerada um instrumento para alcançar uma administração de compras públicas menos burocrática? \*

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

6.4.1. Justifique aqui sua resposta:

Sua resposta

---

Muito obrigada por participar deste questionário! Suas respostas serão extremamente valiosas na análise proposta sobre o impacto da Lei 14.133/2021 no processo de transformação digital no setor público brasileiro em andamento.