

ALTERAÇÕES NA LEI GERAL DE LICITAÇÕES (LEI Nº 14.133/2021): um estudo sobre as adaptações realizadas por uma organização de saneamento básico de Ituiutaba/MG

Discente: João Alberto Franco Martins – joaoafm@ufu.br

Orientadora: Professora Renata Mendes de Oliveira – renatamendes@ufu.br

RESUMO

A presente pesquisa teve por objetivo analisar as estratégias de adaptação adotadas por uma organização de saneamento básico, localizada no município de Ituiutaba/MG, para atender ao disposto na Lei nº 14.133/2021, no que tange à realização de licitações. Trata-se de uma pesquisa descritiva, com o problema abordado de forma qualitativa. O levantamento de dados foi realizado por meio de entrevistas com funcionários do setor de licitações da empresa de saneamento selecionada, totalizando cinco respostas. Os resultados apontaram níveis variados de conhecimento sobre a nova legislação, com predominância de avaliações “boas”, embora a capacitação tenha sido, em sua maioria, considerada limitada. A transição foi percebida de forma heterogênea, envolvendo a implantação de plataformas digitais, o uso do Portal Nacional de Contratações Públicas e a ampliação de etapas processuais, além de desafios como a insegurança inicial, lacunas normativas e dificuldades operacionais. Apesar disso, destacaram-se avanços em transparência, competitividade e eficiência. De modo geral, conclui-se que, embora marcada por desafios, a lei de licitações vem sendo percebida como um instrumento de modernização e aprimoramento da gestão das contratações públicas.

Palavras-chave: Licitações. Contratos. Legislação.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the adaptation strategies adopted by a basic sanitation organization located in the municipality of Ituiutaba/MG to comply with the provisions of Law No. 14,133/2021 regarding the conduct of public tenders. This is a descriptive study, with the problem addressed qualitatively. Data collection was carried out through interviews with employees from the bidding department of the selected sanitation company, totaling five responses. The results showed varying levels of knowledge about the new legislation, with a predominance of “good” evaluations, although training was mostly considered limited. The transition was perceived in a heterogeneous manner, involving the implementation of digital platforms, the use of the National Public Procurement Portal, and the expansion of procedural stages, in addition to challenges such as initial insecurity, regulatory gaps, and operational difficulties. Despite this, advances in transparency, competitiveness, and efficiency stood out. Overall, it can be concluded that, although marked by challenges, the new law is being perceived as an instrument for modernizing and improving public procurement management.

Keywords: Bidding. Contracts. Legislation.

1 INTRODUÇÃO

No setor público, o processo de gerenciamento de projetos apresenta particularidades, incluindo a necessidade de observância ao disposto nas normas relativas às compras e licitações (Carvalho et al., 2017). Ao considerar aspectos da licitação, observa-se a existência de diferentes procedimentos que permitem à administração pública encontrar condições para a aquisição ou locação de bens, a realização de obras ou serviços, entre outras necessidades (Mello, 2009). Ainda segundo o referido autor, são estabelecidas condições que devem ser seguidas para a participação e a formulação de propostas, que serão selecionadas a partir de avaliação que indique a mais conveniente e vantajosa aos interesses públicos.

O processo de licitação é adotado considerando a necessidade de a administração pública manter o equilíbrio social e gerir a máquina pública, de modo a evitar escolhas inapropriadas e escusas que desvirtuem o interesse coletivo (Carvalho, 2015). A realização de licitação busca garantir isonomia e igualdade de condições para todos os concorrentes, visando à seleção de propostas que promovam o alcance do desenvolvimento nacional sustentável (Machado, 2021). Assim, as licitações auxiliam a evitar o uso inadequado de recursos públicos, além de coibir práticas antiéticas e criminosas (Souza; Andrade, 2024). Nesse cenário, destaca-se a necessidade de observar aspectos da contabilidade.

A contabilidade desempenha papel central no processo de licitação ao atuar como instrumento técnico de suporte à tomada de decisão, ao planejamento e ao controle dos recursos públicos, na medida em que fornece informações estruturadas e fidedignas que subsidiam a gestão eficiente e transparente das contratações públicas (Cruz et al., 2012; Silva Júnior; Barbosa, 2025). Em linhas gerais, a qualidade da informação contábil está diretamente associada ao nível de transparência fiscal e à eficiência da gestão pública, contribuindo para reduzir as assimetrias informacionais e para fortalecer os mecanismos de *accountability* nas contratações públicas (Platt Neto, 2007; Silva; Pires, 2025).

Além dos mecanismos contábeis a serem observados para ordenar o processo de licitação, existem legislações específicas, como a Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021), que substituiu a Lei nº 8.666/1993, bem como a Lei nº 10.520/2002 e a Lei nº 12.462/2011, referentes, respectivamente, à Lei do Pregão e ao Regime Diferenciado de Contratações (RDC). A Lei nº 14.133/2021 ampliou os objetivos e os princípios, modificou as fases do procedimento licitatório, redefiniu os critérios de julgamento conforme a natureza do objeto, criou a modalidade de diálogo competitivo, extinguiu as modalidades Convite e Tomada de Preços e alterou as hipóteses de dispensa e de inexigibilidade de licitação (Brasil, 2021). Em linhas gerais, a lei estabelece regras que incluem as atribuições dos agentes de contratação (comissão de licitação e pregoeiros), dos gestores e dos fiscais (Machado, 2021).

Diversos estudos têm analisado os impactos decorrentes da transição da Lei nº 8.666/1993 para a Lei nº 14.133/2021, evidenciando mudanças significativas no regime de contratações públicas. A exemplo disso, Oliveira et al. (2022) observaram que, com a Lei nº 14.133/2021, houve mudanças significativas nos mecanismos licitatórios, com maior ênfase em princípios como planejamento, transparência, motivação e eficiência, reforçando uma gestão pública mais estratégica. A pesquisa de Teixeira (2024) destacou que a nova legislação incorpora princípios contemporâneos e inovações como novas modalidades licitatórias, orçamento sigiloso, cláusula de retomada e o Portal Nacional de Contratações Públicas, fortalecendo a gestão, a transparência, a segurança jurídica e a eficiência dos processos. De forma complementar, Tavares e Silva (2025) apontaram que a Lei nº 14.133/2021 introduziu mudanças relevantes, como ajustes nas fases do processo, ampliação das formas de disputa e maior clareza nos critérios e no sigilo, tornando as licitações mais modernas, flexíveis e alinhadas à eficiência e à transparência.

Apesar de haver estudos que consideraram aspectos relacionados às mudanças nas leis de licitações, identifica-se uma oportunidade de pesquisa ao se considerar a limitada exploração, na literatura, das estratégias organizacionais de adaptação adotadas por instituições públicas diante das mudanças introduzidas pela Lei nº 14.133/2021, especialmente em contextos específicos, como as empresas públicas de saneamento básico em municípios de médio porte. Dessa forma, a presente pesquisa objetivou analisar as estratégias de adaptação adotadas por uma organização de saneamento básico, localizada no município de Ituiutaba/MG, para atender ao disposto na Lei nº 14.133/2021, no que tange à realização de licitações.

Embora estudos anteriores abordem aspectos gerais das licitações públicas e os princípios que orientam a contratação governamental, observa-se escassez de investigações empíricas que analisem, de forma aprofundada, como as organizações públicas têm estruturado processos internos, desenvolvido capacidades institucionais e reorganizado rotinas administrativas para atender às novas exigências normativas. Assim, os achados da presente pesquisa podem contribuir para fins teóricos, práticos e sociais. Assim, a pesquisa acrescenta, de forma geral, aos estudos já realizados sobre a temática das licitações.

Ademais, o estudo é de grande valia aos setores de licitações da administração pública, uma vez que fornece informações que podem otimizar o processo licitatório, evitando o descumprimento do que é estabelecido e proporcionando transparência. Com isso, pode-se evitar problemas entre os participantes da licitação e a sociedade como um todo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O processo de licitações: histórico até a promulgação da Lei nº 14.133/2021

A administração pública brasileira tem como finalidade assegurar uma gestão eficiente, voltada ao atendimento das necessidades da população de forma econômica e transparente (Ambrosi, 2025). Nesse contexto, a licitação se apresenta como instrumento essencial para viabilizar os processos, abrangendo os poderes da União (Legislativo, Executivo e Judiciário), bem como todas as atividades desenvolvidas pela Administração Pública Direta ou Indireta (Alves, 2020).

A doutrina jurídica brasileira apresenta diferentes conceituações de licitação. Para Sundfeld (1994), a licitação é entendida como um procedimento administrativo destinado à seleção de um indivíduo que será contratado pela Administração ou agraciado por ato administrativo específico, assegurando tanto os direitos dos interessados em participar do certame quanto a escolha do beneficiário que melhor se alinha ao interesse público. Assim, depreende-se que a licitação é uma formalidade adotada pela Administração Pública, direta e indireta, previamente à celebração de contratos de obras, serviços, compras, concessões, permissões e alienações (Faria, 2011).

O histórico das leis de licitações no Brasil é marcado pela evolução normativa que buscou garantir a transparência, a concorrência e a eficiência na contratação de serviços e na aquisição de bens pela Administração Pública (Menezes, 2024). Assim, os sucessivos aprimoramentos normativos visaram a aumentar a competitividade, combater práticas de corrupção e aprimorar a eficiência no uso dos recursos públicos (Possidônio; Torres, 2019).

A regulamentação das licitações no Brasil remonta ao período imperial, com a edição do Decreto nº 2.926, de 14 de maio de 1862, vigente durante a Constituição de 1824. O decreto disciplinava as arrematações de serviços sob responsabilidade do Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas (Brasil, 2014). Essa norma permaneceu em vigor até 1922, sendo, posteriormente, substituída, em decorrência da evolução constitucional republicana, pelo Decreto nº 4.536/1922. Esse Decreto caracterizou-se pela exigência de condições específicas para o empenho da despesa, a assinatura de contratos e a realização de concorrência pública ou administrativa, além de instituir o Código de Contabilidade da União (Alves, 2020).

As modalidades de licitação, tais como concorrência, tomada de preços e convite, foram instituídas pelo Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que serviu de esboço para o que, posteriormente, seria proposto pela Lei nº 8.666/1993 (Alves, 2020). O Decreto-Lei nº 200/1967 estabeleceu regras, como a manutenção de registros cadastrais e a obrigatoriedade de publicação dos editais em imprensa oficial, além da possibilidade de exigir documentos de habilitação referentes à capacidade técnica, à idoneidade financeira e à personalidade jurídica (Alves, 2020). As normas de licitações previstas no Decreto-Lei nº 200/1967 foram estendidas aos Estados e Municípios por meio da promulgação da Lei nº 5.456/1968.

Outro marco da normatização do processo de licitações no Brasil se deu pela promulgação do Decreto Lei nº 2.300/1986, que estabeleceu pela primeira vez sobre a imposição de que era dever privativo da União legislar sobre normas gerais de licitação, sendo dever dos Estados e Municípios legislar acerca de questões específicas, considerando as particularidades de cada um (Diniz, 2025). O referido Decreto foi posteriormente revogado pela Lei nº 8.666/1993.

Em 1988, com a promulgação da Constituição Federal, a temática das licitações e contratações administrativas foi incorporada, de forma inédita, ao texto constitucional (Fortes Júnior, 2022). Por meio do artigo 37 da Constituição Federal de 1988, ficou estabelecido que a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União deveria obedecer aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, além de observar aspectos inerentes aos procedimentos da esfera pública. Em termos de obras, serviços, compras e alienações, a Constituição estabeleceu a necessidade de assegurar igualdade de condições entre os concorrentes, prever cláusulas que garantam o cumprimento das propostas apresentadas e exigir apenas a qualificação técnica e econômica estritamente necessária à execução das obrigações (Brasil, 1988).

Em 21 de junho de 1993, foi promulgada a Lei nº 8.666/1993, concebida como um instrumento de fortalecimento no combate à corrupção na administração pública, em um contexto político marcado pelo recente impeachment do presidente Fernando Collor de Mello (Alves, 2020). A Lei Geral de Licitações (LGL) teve como base o Decreto nº 2.300/1986, considerado um avanço para a época, mas ainda apresentava lacunas. Diferentemente de seu antecessor, a LGL apresentou-se de forma mais rigorosa e abrangente, reunindo 126 artigos e estabelecendo, já em sua primeira edição, os princípios fundamentais que regeriam os processos licitatórios (Fortes Júnior, 2022).

Após a Lei nº 8.666/1993, foram editadas outras normas relevantes, como a Lei do Pregão, o Regime Diferenciado de Contratações (RDC) e a Lei das Estatais. Nesse sentido, observa-se a Lei nº 10.520/2002, que instituiu a modalidade de "Pregão", visando aumentar a eficiência nas compras públicas, permitindo a utilização de um modelo mais rápido e menos burocrático para a aquisição de bens e serviços (Sundfeld, 2005). Também vale observar a Lei nº 12.462/2011, que instituiu o Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC), destinado especialmente às contratações relacionadas à Copa do Mundo de 2014 e às Olimpíadas de 2016. O RDC trouxe flexibilizações em relação à Lei nº 8.666/1993, principalmente no que dizia respeito a prazos e procedimentos (Rezende, 2011). Ademais, observa-se a Lei nº 13.979/2020, que estabeleceu normas para a contratação de serviços e a aquisição de produtos necessários ao enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente do coronavírus, permitindo contratações mais céleres (Nobre; Aguiar, 2022).

A Lei nº 8.666/1993 foi revogada integralmente em 30 de dezembro de 2023, com a entrada em vigor, a partir de 1º de janeiro de 2024, da Lei de Licitações e Contratos, a Lei nº 14.133/2021, apesar de sua publicação em 1º de abril de 2021. A Lei nº 14.133/2021, fruto de um debate de oito anos no Congresso Nacional, introduziu inovações voltadas à eficiência, à

racionalidade processual, à economicidade e ao melhor aproveitamento dos recursos disponíveis (Brasil, 2023). O Governo Federal aponta que, entre as mudanças, destacam-se o planejamento prévio das contratações, a inclusão de novas modalidades licitatórias, como o diálogo competitivo e o leilão, a ampliação do uso do pregão em todas as esferas da Administração Pública, bem como a criação do Sistema de Compras do Governo Federal (Compras.gov.br) e do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), além de outras medidas modernizadoras (Brasil, 2023).

Como evidenciado, o contínuo processo de evolução normativa, desde sua origem no período imperial até a consolidação da Lei nº 14.133/2021, reflete o esforço para alinhar a gestão pública aos princípios constitucionais, assegurando maior competitividade, transparência e economicidade nas contratações. Assim, a licitação permanece como instrumento fundamental para a promoção do interesse público e a garantia da boa governança na administração pública brasileira.

2.2 Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/21)

A Lei nº 8.666/1993 representou um marco regulatório relevante, mas, com o avanço das demandas sociais, tornou-se necessária a edição da Lei nº 14.133/2021, que estabeleceu um novo regime jurídico para licitações e contratos administrativos. A legislação atual trouxe inovações voltadas ao fortalecimento da transparência, da agilidade e da eficiência nas contratações. Entre as mudanças mais significativas, destacam-se a adoção prioritária do meio eletrônico, a redefinição das modalidades de licitação, a ampliação das hipóteses de dispensa, a criação de novos modos de disputa, a atualização dos critérios de julgamento e a reorganização das etapas do processo. O objetivo central dessa modernização foi reduzir a burocracia e assegurar contratações mais céleres, eficazes e justas (Oliveira; Santos, 2022).

De acordo com a Lei nº 14.133/2021, o procedimento licitatório é composto por fases que garantem a transparência e a efetividade das contratações públicas: fase preparatória, divulgação do edital, apresentação de propostas e lances, julgamento, habilitação, fase recursal e, por fim, a homologação (Brasil, 2021). O artigo 28 da referida Lei estabelece que as modalidades de licitação variam conforme a natureza do objeto a ser contratado ou alienado, com regras próprias para cada caso. Entre elas, destacam-se a concorrência, o concurso, o diálogo competitivo, o leilão e o pregão, cada qual com critérios de julgamento específicos, como menor preço, melhor técnica, conteúdo artístico, maior retorno econômico ou maior desconto. A Lei nº 14.133/2021 também prevê hipóteses de inexigibilidade e de dispensa de licitação, nos artigos 74 e 75.

O Quadro 1 apresenta uma comparação entre a Lei nº 8.666/1993 e a Lei nº 14.133/2021, destacando os principais aspectos em que houve mudanças significativas no regime jurídico das licitações e dos contratos administrativos.

Quadro 1 – Principais aspectos de mudança da Lei nº 8.666/1993 para a Lei nº 14.133/2021

Aspectos	Lei nº 8.666/1993 “como era”	Lei nº 14.133/2021 “como ficou”
Modalidades	Concorrência, Tomada de Preços, Convite, Concurso, Leilão, Lei nº 10.520/2002 (Pregão) e Lei nº 12.462/2011 (art. 1º ao 47-A) - Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC).	Concorrência, Concurso, Leilão, Pregão (como padrão) e Diálogo Competitivo.
Fases do Processo	A habilitação ocorria antes do julgamento das propostas, enquanto a atual lei inverteu essa lógica, priorizando o julgamento	Preparatória, Divulgação do Edital, Apresentação das Propostas e Lances (se aplicável), Julgamento, Habilitação, Recursal

	das propostas e somente depois a verificação da documentação do licitante vencedor.	e Homologação (Pode haver inversão das fases de habilitação e julgamento, se houver motivação).
Critérios de Julgamento	Menor preço, melhor técnica, melhor preço e maior lance.	Menor preço, maior desconto, melhor técnica ou conteúdo artístico e técnico, maior lance (no caso do leilão) e maior retorno econômico.
Dispensa de Licitação	10% do limite da modalidade convite, R\$ 33 mil para obras e serviços de engenharia e R\$ 17.600,00 para compras e demais serviços.	Novos limites: R\$ 125.451,15 para obras, serviços de engenharia ou de manutenção de veículos automotores, e R\$ 62.725,59 para compras e serviços.
Dispensa de Licitação por Emergência	Prazo máximo de contrato de 180 dias.	Prazo máximo de 1 ano, sem prorrogação, com vedação à reconstrução e à inclusão de urgência para a continuidade do serviço.
Inexigibilidade	Fornecedor exclusivo (vedada a preferência de marca), com serviços de notória especialização e artista consagrado.	Mantidos, mas com texto mais detalhado; inclui o credenciamento e a contratação direta de imóveis com características específicas.
Dispensa de Licitação Fracassada ou Deserta	Deserta + Prejuízo + Mesmas Condições e Fracassada “em razão de valor”.	Deserta + Prejuízo + Mesmas Condições, fracassada “em razão de valor”, fracassada em virtude da validade da proposta (Nesses casos, a licitação deverá ter ocorrido no prazo de até 1 ano. Sempre deverá manter as condições da licitação).
Vigência Contratual	Prazo máximo de 60 meses para contratos de prestação de serviços contínuos, prorrogáveis em casos excepcionais.	Prazo de até 10 anos para serviços contínuos, desde que justificado e vantajoso.
Alienação de Bens	Leilão para bens móveis e concorrência para imóveis (regra).	Alienação de qualquer bem, móvel ou imóvel, por meio de leilão.
Preços Inexequíveis	Para obras e serviços de engenharia, consideravam-se as propostas cujos valores eram inferiores a 70% do menor dos seguintes valores: a média aritmética das propostas superiores a 50% do valor orçado pela administração ou do valor orçado pela administração.	As propostas de obras e serviços de engenharia inferiores a 75% do valor orçado pela Administração são consideradas, em princípio, inexequíveis.
Objetivos da Licitação	Selecionar proposta mais vantajosa; desenvolvimento sustentável; isonomia.	Foco no resultado mais vantajoso, evitando o sobrepreço e promovendo a inovação.
Transparência e Participação	Divulgação em jornais e diários oficiais; menor regulamentação das audiências.	Editais e resultados devem ser divulgados online; obrigatoriedade de audiências públicas.
Sanções e Garantias	Sanções genéricas: advertência, multa, impedimento, inidoneidade, com prazos vagos.	Sanções definidas de forma mais elaborada: impedimento de até 3 anos, inidoneidade de 3 a 6 anos, multa de 0,5% a 30% do contrato, previsão de defesa e de reparação.
Seguro Garantia em Obras Grandes	Não previsto.	Obrigatório: até 5% do valor; até 10% em casos justificados; até 30% em obras de grande vulto.

Modernização Tecnológica	Editais via Diário Oficial e jornais.	Plataformas eletrônicas obrigatórias; uso de sistemas, como o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), para promover transparência e integração.
Governança e Profissionalização	Pouca normatização de agentes ou planejamento estruturado.	Introdução de agente de contratação ou de comissão, gestão de riscos, profissionalização e planejamento fortalecido.
Participação de MPEs e Equidade	Critérios de desempate eventualmente previstos para MPEs.	Incentivos fortes, cotas e atuação obrigatória em projetos sociais; reserva de vagas para PCD; ações de igualdade de gênero.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na Lei nº 8.666/1993 e na Lei nº 14.133/2021.

Ao analisar o Quadro 1, observa-se que a nova legislação buscou modernizar os procedimentos, tornando-os mais ágeis, transparentes e alinhados às necessidades atuais da Administração Pública. Entre as alterações mais relevantes, destacam-se a redução e atualização das modalidades de licitação, a inversão das fases de habilitação e julgamento, a ampliação dos critérios de julgamento, o aumento dos limites para a dispensa de licitação, a flexibilização dos prazos contratuais e a exigência de instrumentos de governança e de gestão de riscos. Além disso, a Lei nº 14.133/2021 reforça a transparência por meio da obrigatoriedade de uso de plataformas eletrônicas, amplia as garantias contratuais, introduz mecanismos de inovação e estabelece políticas de incentivo à participação de micro e pequenas empresas, bem como de promoção da equidade de gênero e da inclusão social.

Em linhas gerais, as leis de licitações buscam garantir a boa aplicação do dinheiro público, a competitividade nas contratações e a proteção do interesse público. As mudanças ao longo do tempo refletem a necessidade de inovação e de adaptação às novas realidades sociais e econômicas do país (Pereira; Costa, 2022). Mesmo com todas essas mudanças na legislação, visando maior rigor no processo de licitações, é imprescindível a fiscalização dos contratos para verificar o cumprimento das avenças e a adequada atenção ao modo como os recursos públicos estão sendo gastos (Machado, 2021). É importante que os gestores e cidadãos se mantenham atualizados sobre as normas vigentes e as alterações que possam ocorrer, para garantir a efetividade das licitações e das contratações públicas.

2.3 Alterações na Lei Geral de Licitações – uma revisão de estudos anteriores

Estudos recentes acerca da transição da Lei nº 8.666/1993 para a Lei nº 14.133/2021 evidenciam um conjunto expressivo de mudanças no âmbito da Administração Pública, especialmente nos setores de licitação e nas fases pré-processuais. Nesse sentido, Oliveira et al. (2022) desenvolveram uma pesquisa com o objetivo de comparar o que se altera com a nova lei (Lei nº 14.133/2021), especialmente quanto às diferenças entre elas e a apresentação dos processos e fases que mudaram com a transição das leis. Os resultados da pesquisa apontaram alterações substanciais nos mecanismos operacionais e normativos das licitações, evidenciando a ampliação e explicitação de princípios que regem as licitações, com destaque para planejamento, transparência, motivação e eficiência, reforçando uma orientação mais gerencial e estratégica da administração pública. Assim, os resultados indicam que a nova legislação não apenas atualiza o arcabouço jurídico, mas também contribui para o aprimoramento da governança pública e para a melhoria da qualidade das contratações no setor público brasileiro.

Sob uma perspectiva histórica, Nascimento, Pinheiro e Elbalcha (2023) examinaram a evolução dos procedimentos licitatórios desde o período imperial até a atualidade, evidenciando o esforço contínuo de aprimoramento normativo voltado ao combate à corrupção e ao fortalecimento da transparência. Nesse sentido, os autores descreveram nuances importantes criadas por Decretos e Decretos-Lei na Era Militar e afins, culminando na Lei nº 14.133/2021. Embora tenham sido observados avanços relevantes, como a ampliação dos mecanismos de controle, os autores destacam que o aumento da burocracia ainda constitui um entrave à celeridade dos processos.

Por sua vez, Mello e Moraes (2024), por meio de pesquisa descritiva com método comparativo, analisaram as mudanças nas fases preparatória e de seleção de fornecedores, bem como nas contratações diretas. Dentre as evidências, foi possível observar que a nova legislação (Lei nº 14.133/2021) representa um avanço significativo ao suprir lacunas da norma anterior, ao fortalecer o planejamento e ao introduzir instrumentos inovadores, como o diálogo competitivo e o critério do menor dispêndio global. Ademais, destacam a ampliação da transparência, com a criação do Portal Nacional de Contratações Públicas, e a maior celeridade nos procedimentos, embora ressaltem desafios relacionados à implementação.

De forma convergente, Souza e Andrade (2024), por meio de pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa, apontam que a nova lei de licitações (Lei nº 14.133/2021) constitui um marco na modernização das contratações públicas, ao incentivar o uso de meios eletrônicos, ampliar a competitividade e promover maior eficiência, transparência e sustentabilidade. Para os autores, trata-se não apenas de uma mudança normativa, mas de uma transformação cultural que demanda comprometimento dos agentes públicos.

O estudo desenvolvido por Teixeira (2024) teve como objetivo identificar e analisar as principais alterações introduzidas pela Lei nº 14.133/2021, com foco em verificar se tais mudanças refletem uma ampliação da preocupação com a eficiência nas contratações públicas no Brasil. Para tanto, adotou-se uma abordagem metodológica baseada em pesquisa bibliográfica e documental. Os resultados evidenciam que a nova lei incorpora um conjunto de inovações relevantes, tais como a ampliação e a explicitação de princípios, a diversificação das modalidades licitatórias e a introdução de instrumentos, como o orçamento sigiloso, a cláusula de retomada e o Portal Nacional de Contratações Públicas. Em conjunto, essas mudanças fortalecem a gestão administrativa, aumentam a segurança jurídica e a transparência dos processos, além de promover maior racionalidade na utilização dos recursos públicos, contribuindo para o aprimoramento da eficiência nas contratações públicas.

Romig, Trives e Souza (2025), em estudo analítico-descritivo, destacam que a Lei nº 14.133/2021 promoveu profundas transformações ao alinhar as licitações brasileiras a padrões internacionais, fortalecendo princípios como a competitividade, a transparência e a sustentabilidade. Contudo, enfatizam que ainda persistem desafios, especialmente no combate à corrupção, o que exige capacitação contínua dos gestores e a consolidação de uma cultura de ética e conformidade na Administração Pública.

No estudo de Tavares e Silva (2025), o objetivo foi analisar as principais mudanças implementadas pela Lei nº 14.133/2021 na disciplina do pregão, uma modalidade de licitação amplamente utilizada no cenário das contratações públicas. Para tanto, adotou-se uma abordagem qualitativa, de natureza bibliográfica e orientada ao método dedutivo. Os resultados evidenciam que a Lei nº 14.133/2021 promoveu alterações significativas, como a reintrodução da fase de habilitação após o julgamento das propostas, a ampliação dos modos de disputa no pregão eletrônico e a resolução de controvérsias relativas ao sigilo das propostas e ao critério de julgamento pelo maior desconto. Tais mudanças contribuem para tornar o procedimento

licitatório mais moderno, flexível e alinhado aos princípios da eficiência e da transparência, representando um avanço relevante na gestão das contratações públicas

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi classificada como descritiva, com o propósito de descrever as características de uma determinada população ou de um fenômeno específico. De acordo com Gil (1999), a pesquisa descritiva tem como objetivo central caracterizar determinada população ou fenômeno, bem como estabelecer relações entre variáveis, sendo, de modo geral, marcada pela utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Quanto ao problema, o delineamento da pesquisa é qualitativo. A abordagem qualitativa busca apreender não apenas a manifestação aparente do fenômeno, mas também sua essência, investigando suas origens, relações, transformações e possíveis desdobramentos (Triviños, 1987).

Em face da proposta e considerando aspectos relacionados à acessibilidade, decidiu-se pela escolha de uma entidade do setor de saneamento básico, situada no município de Ituiutaba/MG. Trata-se de uma entidade classificada como Autarquia Municipal, responsável pelo abastecimento de água potável a toda a população e pela coleta de aproximadamente 99,75% do esgoto do município. Em junho de 1999, tornou-se a primeira autarquia municipal de tratamento de água da América Latina a obter a certificação ISO 9002, marco que consolidou a adoção de padrões internacionais de qualidade na gestão de seus processos. A partir dessa certificação, o procedimento de tratamento e purificação da água passou a ser submetido a auditorias periódicas, tanto internas quanto externas, o que garantiu maior controle e padronização das atividades. Atualmente, a instituição mantém seus processos alinhados aos requisitos da norma ISO 9001, assegurando a continuidade das práticas de gestão da qualidade no serviço prestado à população.

Para a coleta de dados, adotou-se a estratégia de levantamento, por meio de entrevistas com funcionários do setor de licitações da organização investigada. Adicionalmente, foi realizada uma entrevista com a pessoa responsável pelo assessoramento jurídico, uma vez que se trata de profissional que participa do processo licitatório. O contato com os funcionários foi realizado presencialmente em novembro de 2025 e resultou em cinco respostas. O acesso aos respondentes foi autorizado, considerando a acessibilidade à empresa. Assim, além dos questionários, consideraram-se as observações inerentes à experiência do pesquisador.

O roteiro de entrevista (Apêndice 1) foi dividido em cinco blocos, totalizando 19 questões. O primeiro bloco apresentou seis questões sobre o perfil do respondente e o processo de licitação. O segundo bloco contemplou três questões para avaliar o conhecimento e a capacitação no que se refere à regulamentação do processo de licitação. O terceiro bloco evidenciou cinco questões que buscaram trabalhar as vivências da transição da Lei nº 8.666/1993 para a Lei nº 14.133/2021. O quarto bloco apresentou três questões que buscaram observar os impactos no trabalho decorrentes da transição das leis. Por fim, o quinto bloco contemplou duas questões para as quais os respondentes poderiam transmitir percepções e sugestões sobre a nova norma (Lei nº 14.133/2021). A formulação das questões foi realizada com base na literatura e inspirada no que foi evidenciado por Silva (2022) e por Cruz (2023).

Após a realização das entrevistas, os dados coletados foram organizados e sistematizados em arquivo do Word, o que possibilitou a consolidação das informações. A partir dessa organização, procedeu-se à análise de conteúdo que, conforme Triviños (1987), constitui um método aplicável tanto a pesquisas de natureza quantitativa quanto qualitativa. Nessa mesma perspectiva, Bardin (1977) destaca que essa técnica desempenha duas funções centrais: a função heurística, voltada à ampliação das possibilidades de descoberta e ao enriquecimento do caráter exploratório do estudo, e a função de administração da prova, que busca, por meio da análise, reunir evidências para sustentar ou refutar hipóteses formuladas.

4 RESULTADOS

4.1 Caracterização dos respondentes

A etapa inicial da análise dos dados consiste em fornecer descrições gerais dos respondentes da pesquisa. As informações encontradas estão apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Descrição dos respondentes e assessor jurídico

Respondentes	Escolaridade	Tempo de atuação no setor de licitação	Função exercida
Respondente 1	Ensino médio completo	Menos de 1 ano	Membro de comissão de licitação
Respondente 2	Bacharelado em Administração	Mais de 10 anos	Membro de comissão de licitação
Respondente 3	Bacharelado em Administração e Bacharelado em Direito	Mais de 10 anos	Agente de contratação
Respondente 4	Superior incompleto em Direito	Mais de 10 anos	Pregoeiro, agente de contratação
Respondente 5	Pós-graduada	4 a 10 anos	Assessora jurídica

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Ao examinar o Quadro 2, é possível notar que três dos participantes possuem formação superior, com ênfase na graduação em Administração. Dentre eles, há uma respondente que ainda possui pós-graduação. Dois participantes possuem formação completa no ensino médio, dos quais um está atualmente matriculado em curso de graduação em Direito.

Entre os participantes que se envolvem diretamente com processos licitatórios, observa-se um considerável nível de vivência, visto que três deles exercem atividades no setor de licitações há mais de dez anos. Ressalta-se que os respondentes mais experientes exercem as funções de membro de comissão de licitação, de agente de contratação e de pregoeiro. A respondente, que desempenha seu papel de maneira mais indireta no processo de atuação, ocupa o cargo de assessora jurídica e encontra-se na empresa há pelo menos quatro anos.

4.1 O processo de licitação na organização estudada

Como já mencionado, a pesquisa foi desenvolvida em uma organização que atua no setor de saneamento básico, localizada no município de Ituiutaba/MG. Diante disso, apresenta-se, inicialmente, a estrutura do setor de licitações, a fim de proporcionar uma melhor compreensão do processo.

O Setor de Suprimentos e Contratos da autarquia em estudo conta com oito colaboradores, incluindo servidores efetivos e comissionados. A estrutura funcional é composta por três pregoeiros, um gestor de contratos, um responsável por dispensas de licitação, um agente de contratação e um estagiário, garantindo a cobertura das etapas do processo licitatório. O setor cuida de todo o processo de licitações, visa identificar a proposta mais vantajosa para a Administração e gerencia a documentação, os prazos e a execução dos contratos.

A fase preparatória (pré-processual) é conduzida pelo Setor de Planejamento de Compras da empresa, responsável pelo recebimento dos Documentos de Formalização de Demanda (DFD) encaminhados pelas áreas requisitantes e pela elaboração do Estudo Técnico Preliminar (ETP), do Mapa de Riscos (MR) e do Termo de Referência (TR), bem como pela realização de cotações com fornecedores e de pesquisa de preços em sistemas públicos. Concluída a etapa pré-processual, a documentação é encaminhada ao Setor de Suprimentos e Contratos, que, em conjunto com a área requisitante, analisa os documentos recebidos e auxilia na elaboração do edital para publicação. Compete ainda ao setor cadastrar o processo no sistema Licitanet e conduzir integralmente a sessão pública, observando os princípios e as disposições da Lei nº 14.133/2021.

No âmbito das atribuições do pregoeiro ou do agente de contratação, destaca-se a condução da fase de negociação com os licitantes, visando à obtenção da proposta mais vantajosa para a autarquia. Também é responsabilidade desses agentes a elaboração de respostas aos pedidos de esclarecimento, a análise e a decisão acerca de impugnações (deferimento ou indeferimento), o controle dos prazos para a apresentação de documentos, de recursos administrativos e de contrarrazões, bem como a adoção de providências cabíveis, em conjunto com o setor jurídico.

Após a fase externa da licitação, o Setor de Suprimentos e Contratos formaliza os contratos administrativos, as dispensas e as atas de registro de preços. Para desempenhar suas atividades com eficiência e segurança jurídica, o setor deve possuir domínio aprofundado da Lei nº 14.133/2021 (Lei de Licitações) e dos regulamentos correlatos, além de organização para o controle de prazos e de capacidade analítica para a interpretação de editais e documentos técnicos.

De acordo com as respostas dos participantes da pesquisa, o formato das licitações realizadas pela empresa de saneamento é predominantemente eletrônico, especialmente por meio do pregão e da concorrência eletrônica, sendo esta última, em regra, utilizada para contratações de obras. Também foram mencionadas, quando cabíveis, as hipóteses de dispensa e de inexigibilidade. De forma geral, evidencia-se a adoção integral de procedimentos digitais, em conformidade com a legislação vigente e com as diretrizes de modernização da gestão pública.

Ainda conforme os participantes, os principais serviços e produtos submetidos a processo licitatório abrangem uma diversidade de demandas institucionais, tais como materiais de expediente, produtos químicos empregados no saneamento, materiais hidráulicos, mobiliário, serviços de manutenção de veículos, obras, mão de obra terceirizada e demais serviços de apoio. Observa-se que a maior parte das aquisições da instituição ocorre por meio de licitação, permanecendo, em regra, as contratações diretas restritas aos casos de baixo valor previstos em lei.

No que se refere à frequência, segundo as respostas obtidas, as licitações são realizadas de forma contínua e intensa, ocorrendo semanalmente e, em determinados períodos, até diariamente. Os dados indicam um volume anual expressivo de processos, podendo chegar a centenas de procedimentos ao longo do exercício, o que evidencia a elevada demanda administrativa e a relevância estratégica do setor para o funcionamento regular da instituição.

4.2 Transição da Lei nº 8.666/1993 para Lei nº 14.133/2021: conhecimento, capacitação, vivências e impactos no trabalho

Neste tópico, são evidenciados os achados relativos à percepção dos respondentes acerca do processo de transição da legislação pertinente às licitações. Ao serem questionados sobre o conhecimento da Lei nº 8.666/1993, legislação anteriormente vigente, os participantes demonstraram níveis variados de domínio. A responsável pelos contratos, a pregoeira e a assessora jurídica avaliaram seu nível de conhecimento como “bom”. Já a responsável pelas contratações diretas (sem licitação) declarou não possuir conhecimento prévio, uma vez que ingressou no setor quando a Lei nº 14.133/2021 já estava em vigor. Por sua vez, o Gerente do Setor de Suprimentos e Contratos, que também atua como Agente de Contratação, classificou seu nível de conhecimento como “muito bom”.

Em relação ao conhecimento atual sobre a Lei nº 14.133/2021, também predominou a avaliação “boa”, indicada pela responsável pelas contratações diretas (dispensa de licitação), pelo Gerente do Setor de Suprimentos e Contratos e pela assessora jurídica. Por outro lado, a responsável pelos contratos e a pregoeira classificaram seu nível de conhecimento como “regular”. No que se refere à capacitação, a responsável pelas contratações diretas, a pregoeira

e a assessora jurídica informaram ter recebido treinamento limitado, enquanto a responsável pelos contratos e o gerente do setor relataram ter participado de capacitações mais abrangentes.

Os achados acima dialogam com a literatura sobre processos de mudança normativa na administração pública, que aponta que a implementação de novas legislações costuma ocorrer inicialmente de forma gradual e com lacunas na formação dos agentes públicos (Machado, 2021; Oliveira; Santos, 2022). Mesmo com a experiência dos servidores, especialmente os mais antigos, a capacitação contínua é crucial para a correta aplicação das novas diretrizes legais. Ademais, os resultados concordam com as conclusões de Santos et al. (2024), ao destacarem que, para enfrentar os desafios da implementação da nova legislação, é essencial investir na capacitação contínua dos profissionais, atualizar as normas infralegais conforme as mudanças legais, fortalecer mecanismos de integridade e aumentar a transparência e a participação social.

Quanto à vivência do processo de transição para a atual lei, as percepções foram distintas. A responsável pelas contratações diretas e a assessora jurídica classificaram a adaptação como moderada; a responsável pelos contratos a considerou fácil; enquanto o gerente do setor e a pregoeira avaliaram o processo como difícil. Esses resultados evidenciam que a transição para a nova legislação não ocorreu de forma uniforme entre os membros do setor.

Nota-se que os participantes relataram que a mudança representou um avanço significativo em termos de modernização e organização dos procedimentos, enquanto outros destacaram dificuldades iniciais de adaptação às novas regras. Essa percepção é consistente com estudos que discutem processos de reforma administrativa, os quais indicam que mudanças institucionais frequentemente geram períodos de adaptação caracterizados por incertezas e ajustes operacionais (Pereira; Costa, 2022). Nesse sentido, a experiência relatada pelos participantes reforça a compreensão de que a implementação de novas normativas exige tempo para a consolidação e a internalização das práticas.

Sobre as adaptações implementadas, foram mencionadas alterações significativas, como a substituição e implantação de novos softwares e plataformas eletrônicas, a adoção de ferramentas para formação e pesquisa de preços, a utilização do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), mudanças operacionais e processuais, ampliação das etapas licitatórias e a realização de treinamentos e cursos voltados à nova legislação.

A incorporação de ferramentas digitais, como plataformas eletrônicas de licitação e o PNCP, tem contribuído para transformar a dinâmica dos processos licitatórios. Essa constatação converge com a literatura que aponta a digitalização dos procedimentos como um dos principais avanços promovidos pela Lei nº 14.133/2021, especialmente no que se refere ao aumento da transparência, à ampliação da competitividade e à padronização das informações disponibilizadas ao público (Brasil, 2023). Dessa forma, observa-se que a adoção de meios eletrônicos não apenas facilita a condução das licitações, mas também fortalece os mecanismos de controle social e de acesso à informação.

No que se refere aos principais desafios e pontos de burocratização decorrentes da Lei nº 14.133/2021, desconsiderando um participante que não vivenciou a transição, destacaram-se: insegurança nas tomadas de decisão diante da ausência inicial de modelos consolidados; obrigatoriedade de novos documentos; necessidade de aprendizado de sistemas; existência de lacunas legais; dificuldade de adequação sem domínio aprofundado da norma; escassez de doutrina e jurisprudência; e entraves na implantação das plataformas digitais.

Entre os aspectos positivos, foram apontados o aumento da competitividade e da transparência, maior agilidade nos processos eletrônicos, ampliação do número de licitantes, obtenção de melhores preços, maior rigor na aplicação de penalidades e fortalecimento da segregação de funções. Por outro lado, entre os fatores que dificultaram o processo licitatório, mencionaram-se o aumento das certidões exigidas, maior morosidade na fase interna, excesso de exigências formais, fragilidades na aplicação de penalidades, apresentação tardia de documentos habilitatórios e dificuldades na verificação da autenticidade documental.

A aparente contradição entre maior agilidade e aumento da morosidade decorre do fato de que esses efeitos se manifestam em etapas distintas do processo licitatório. A agilidade está diretamente relacionada à fase externa, especialmente com a adoção de meios eletrônicos, que ampliam a competitividade, facilitam a participação de licitantes e aceleram a condução das sessões públicas. Por outro lado, a morosidade concentra-se na fase interna e nos procedimentos preparatórios, que se tornaram mais rigorosos com a exigência de um maior número de documentos, formalidades e verificações, visando garantir maior segurança jurídica, controle e conformidade.

Assim, não se trata propriamente de uma incoerência, mas de um efeito complementar da modernização normativa: ao mesmo tempo em que a legislação busca tornar os processos mais céleres e transparentes na sua execução, também reforça mecanismos de controle e de prevenção de irregularidades, o que naturalmente amplia o tempo necessário para a análise, o planejamento e a validação das informações. Dessa forma, a maior morosidade em determinadas etapas representa um custo operacional para assegurar maior qualidade, confiabilidade e integridade nas contratações públicas.

No que tange aos impactos da atual lei na dinâmica de trabalho, os respondentes responsáveis pelas contratações diretas, pelos contratos e pela assessoria jurídica avaliaram que os processos se tornaram mais eficientes. Em contrapartida, o gerente do setor e a pregoeira consideraram que houve uma redução na eficiência. Quanto à transparência, a responsável pelas contratações diretas, a responsável pelos contratos e a assessora jurídica avaliaram que houve um grande avanço, enquanto o gerente do setor e a pregoeira apontaram avanços, ainda que não de forma plena.

As constatações apresentadas pelos respondentes alinham-se às considerações de Teixeira (2024), que apontou avanços significativos e maior celeridade nas contratações públicas, com vistas ao aprimoramento da eficiência na aplicação dos recursos públicos. Dessa forma, embora a transição tenha sido marcada por desafios operacionais e pela necessidade de adaptação, os resultados indicam que a nova legislação vem sendo percebida, em sua maioria, como um instrumento de modernização e de fortalecimento da gestão pública.

Quanto à rotina de trabalho, observou-se uma diversidade de percepções. A responsável pelas contratações diretas relatou não ter sentido impacto, por já ter ingressado na vigência da atual lei. Por sua vez, a responsável pelos contratos destacou maior flexibilidade contratual. O gerente do setor mencionou o aumento do tempo de conclusão dos processos. Já a pregoeira apontou o crescimento da demanda em razão do maior número de procedimentos, e a assessora jurídica registrou a necessidade de elaboração de pareceres prévios mais detalhados, além de maior aprofundamento técnico diante da escassez de doutrina e jurisprudência. No tocante ao preparo para a atuação integral sob a nova legislação, quatro participantes declararam-se parcialmente preparados, enquanto um afirmou estar plenamente preparado.

Como sugestões para aperfeiçoar a adaptação e a aplicação da Lei nº 14.133/2021, foram indicadas a ampliação do apoio e da segurança jurídica, a oferta de treinamentos periódicos e de reciclagem contínua, considerando a constante evolução normativa e fiscalizatória, a participação em grupos de discussão especializados e a edição de decreto federal regulamentador que contribua para maior uniformização e segurança na aplicação da norma.

De maneira geral, os resultados da pesquisa indicam que, embora o processo de adaptação à Lei nº 14.133/2021 ainda envolva desafios, há uma percepção predominante de que a nova legislação representa um avanço na gestão das contratações públicas. Esse entendimento está alinhado com estudos recentes que destacam o potencial da atual lei para promover maior eficiência administrativa, transparência e racionalização dos processos licitatórios (Oliveira; Santos, 2022; Pereira; Costa, 2022). Assim, os achados reforçam a ideia de que, apesar das dificuldades iniciais de implementação, a modernização normativa tende a contribuir para o aprimoramento da governança pública e para uma gestão mais eficiente dos recursos públicos.

Diante desse cenário, evidencia-se que a efetiva implementação da Lei nº 14.133/2021 demanda uma atuação integrada entre as áreas administrativa, técnica e jurídica, de modo a assegurar maior eficiência, conformidade e segurança nas contratações públicas. Nesse contexto, a contabilidade pública desempenha um papel estratégico ao fornecer informações essenciais para o planejamento, a estimativa de custos, a análise de viabilidade e o acompanhamento da execução contratual, contribuindo para decisões mais fundamentadas e alinhadas ao interesse público. A articulação entre esses setores possibilita não apenas o cumprimento das exigências legais, mas também o aprimoramento dos mecanismos de controle interno, da transparência e da racionalização dos gastos públicos, fortalecendo a governança e promovendo uma gestão mais eficiente, integrada e orientada a resultados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve como objetivo analisar as estratégias de adaptação adotadas por uma organização de saneamento básico, localizada no município de Ituiutaba/MG, para atender ao disposto na Lei nº 14.133/2021, no que tange à realização de licitações. Os resultados indicaram que os participantes possuíam níveis variados de conhecimento sobre a legislação de licitações e contratos, em comparação com a norma anterior e com a Lei nº 14.133/2021. A maioria considerou que conhecer a legislação é “bom”, mas alguns afirmaram ter domínio “regular” do novo marco legal. As capacitações foram, em grande parte, insuficientes, o que evidencia a necessidade de investimentos em formação técnica e atualização profissional para aprimorar a segurança e a qualidade dos agentes nos processos licitatórios.

A transição para a Lei nº 14.133/2021 variou entre os envolvidos, com adaptações fáceis, moderadas e difíceis. As principais mudanças incluem novas plataformas digitais, o uso do Portal Nacional de Contratações Públicas, mais etapas processuais e novos documentos nas licitações. A implementação enfrentou desafios, como insegurança jurídica, lacunas, falta de modelos, dificuldades operacionais e escassez de doutrina e jurisprudência. Os participantes apontaram avanços significativos no novo marco legal, especialmente na transparência, na competitividade, na segregação de funções e na participação de licitantes. As percepções consideraram a eficiência e a transparência, bem como a complexidade, as demandas adicionais e o maior tempo de tramitação. Conclui-se que, apesar das adaptações necessárias, a nova legislação constitui um avanço na gestão das contratações públicas.

A pesquisa traz importantes contribuições para a gestão pública ao avaliar as percepções dos profissionais sobre as mudanças da Lei nº 14.133/2021 nos processos licitatórios. O estudo avança as discussões sobre reformas na administração pública, mostrando como mudanças legais afetam práticas organizacionais, rotinas administrativas e a capacitação dos agentes públicos nas licitações. A pesquisa analisa os níveis de conhecimento sobre o novo marco legal e as percepções sobre as dificuldades e os benefícios da transição, ampliando a compreensão dos processos de aprendizagem organizacional e do desenvolvimento de capacidades no setor público. Os resultados evidenciam a importância da capacitação técnica contínua e do suporte institucional para a implementação de novos instrumentos legais na modernização da gestão das contratações públicas.

Os achados da pesquisa apontam oportunidades de melhoria nos processos licitatórios das organizações públicas após a nova legislação. Destaca-se a importância de implementar programas contínuos de capacitação para que os servidores conheçam as normas legais e utilizem corretamente as ferramentas digitais. Sugere-se a criação de manuais operacionais, modelos de documentos e fluxogramas para reduzir incertezas e aumentar a uniformidade nas licitações. Outra medida importante é fortalecer a integração entre as áreas administrativa, técnica e jurídica, assegurando maior suporte e segurança nas decisões de contratação. Recomenda-se adotar práticas de gestão do conhecimento, como repositórios de documentos,

espaços de discussão e de compartilhamento de experiências, para melhorar a eficiência, a transparência e a qualidade dos processos licitatórios.

Apesar das contribuições apresentadas, vale considerar que a presente pesquisa apresenta limitações, especialmente quanto à utilização de apenas uma unidade de análise e às questões selecionadas para a formulação do roteiro de entrevista. A limitação da amostra compromete a generalização dos resultados, uma vez que as percepções obtidas refletem um contexto específico e não podem ser extrapoladas para outras realidades. Nesse sentido, sugere-se que futuras pesquisas ampliem o escopo de análise, contemplando diferentes organizações do setor de saneamento básico, bem como de outros setores nas esferas municipal, estadual e federal. Recomenda-se, ainda, o uso de múltiplas bases de coleta de dados, incluindo a aplicação de questionários e a realização de análises documentais, a fim de enriquecer os achados.

REFERÊNCIAS

ALVES, Ana Paula Gross. 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**, v. 1, n. 2, p. 40-60, 2020. Disponível em:

<https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/regen/article/download/5162/2046/16788>. Acesso em: 24 ago. 2025.

AMBROSI, Vanessa Gomes. Administração pública e democracia participativa: um enfoque acerca dos princípios fundamentais. **Revista Foco**, v. 18, n. 2, p. 01-17, 2025. DOI:

<https://doi.org/10.54751/revistafoco.v18n2-027>. Disponível em:

<https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/7659>. Acesso em: 16 dez. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BOECHAT, Gabriela. 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**, v. 14, n. 25, p. 63-79, 2022. DOI: <https://doi.org/10.36428/revistadacgu.v14i25.493>. Disponível em: https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/view/493/309. Acesso em: 24 ago. 2025.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 02 13 jan. 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Licitações e Contratações**. 2023. [Brasília]: CGU, [2023?]. Disponível em: <https://portaldatransparencia.gov.br/entenda-a-gestao-publica/licitacoes-e-contratacoes>. Acesso em: 24 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitação e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm. Acesso em: 13 jan. 2022.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021**. Institui normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 13 jan. 2022.

CARVALHO, Maria Balbina et al. A gestão de compras e o processo de licitação no setor público. **Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais-UNIT-SERGIPE**, v. 4, n. 1, p. 165-165, 2017. DOI: <https://doi.org/10.17564/2316-3143>. Disponível em: <https://periodicos.grupotiradentes.com/cadernohumanas/article/view/3505>. Acesso em: 15 dez. 2025.

CARVALHO, Matheus. **Manual de Direito Administrativo**. Salvador: Juspodivm, 2015.

CRUZ, Cláudia Ferreira et al. Transparência da gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 1, p. 153-176, 2012. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7080>. Acesso em: 30 mar. 2026.

CRUZ, Sergio Ricardo Branda. **Lei 14.133/2021 Licitações e Contratos Administrativos: um estudo de caso nas discussões e desafios da sua aplicabilidade nos municípios de médio porte no Sertão Paraibano**. 2023. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/27364>. Acesso em: 15 nov. 2025.

DINIZ, Izabella Lima. **Análise da possibilidade do pagamento direto efetuado pela administração às empresas subcontratadas de médio e grande porte**. 2025. 46 f. Monografia (Especialização em Contratações Públicas), Faculdade de Direito - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/items/931bbd11-8d0a-446e-b42a-099d81b43b50>. Acesso em: 18 dez. 2025.

FARIA, Edimur Ferreira de. **Curso de Direito Administrativo Positivo**. 7. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2011

FORTES JÚNIOR, Cléo Oliveira. **Breve história das licitações no Brasil**. Docero Brasil, 2022. Disponível em: <https://doceru.com/doc/cv5e80x>. Acesso em: 25 ago. 2025.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MACHADO, Gabriela de Ávila. **Considerações sobre a nova lei de licitações**. CONJUR – Consultor Jurídico, 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-abr-25/gabriela-machado-consideracoes-lei-licitacoes>. Acesso em: 13 jan. 2022.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 26 ed. São Paulo: Malheiros, 2009.

MELLO, Simone Maria de Oliveira Soares; MORAIS, Rosângela Maria Rodrigues Medeiros Mitchell. Licitações Públicas: impactos das alterações trazidas pela Lei nº 14.133/2021 nas fases preparatória e de seleção de fornecedor e nas contratações diretas. **Revista de Estudos Jurídicos do UNI-RN**, n. 8, p. 441-467, 2024. Disponível em: <https://revistas.unirn.edu.br/index.php/revistajuridica/article/view/952/783>. Acesso em: 30 mar. 2026.

MENEZES, Felipe Leite. Resenha do artigo intitulado: Um breve histórico sobre inovações em compras e licitações públicas. **Revista Processus Multidisciplinar**, v. 5, n. 9, p. 01-12, 2024. DOI: <https://orcid.org/0009-0000-7915-283X>. Disponível em: <https://periodicos.processus.com.br/index.php/multi/article/view/1144>. Acesso em: 15 dez. 2025.

NASCIMENTO, Carlos Lucas do; PINHEIRO, Paulo Sérgio de Souza; ELBALCHA, Gustavo Campos. A nova lei de licitações e contratos: evolução e principais mudanças com a Lei 14.133/2021. **Revista Jurídica do Nordeste Mineiro**, v. 6, n. 1, p. 01-24, 2023. DOI: <https://doi.org/10.61164/rjnm.v6i1.1991>. Disponível em: <https://jrnm.ojsbr.com/juridica/article/view/1991/2969>. Acesso em: 30 mar. 2026.

NOBRE, Emily Solon Marquinho; AGUIAR, Simone Coêlho. Lei nº 13.979/2020 e o regime emergencial da dispensa de licitação do coronavírus. **Revista Controle: Doutrinas e Artigos**, v. 18, n. 2, p. 77-108, 2020. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7671513>. Acesso em: 18 ago. 2025.

OLIVEIRA, Milena Dantas da Silva; SANTOS, Thamirys Silva. **A nova Lei de Licitações: mudanças em relação à lei anterior**. Jusbrasil, 2022. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/lei-de-licitacoes/1671045774>. Acesso em: 24 ago. 2025.

OLIVEIRA, Victor R. de; BERGER, Rosa Elena Krause; DALEPRANI, Julia Luzia; DONDONI, Maisa; PAGEL, Maria C. M.; CARLINI, Nubia S. Nova lei de licitações e contratos administrativos: principais mudanças. *Revista Interdisciplinar da FARESE*, v. 04. In: **Anais da III Jornada Científica do Grupo Educacional FAVENI**, p. 98-103, 2022. Disponível em: <https://revista.grupofaveni.com.br/index.php/revistainterdisciplinardafarese/article/view/934/645>. Acesso em: 30 mar. 2026.

PLATT NETO, Orion Augusto et al. Publicidade e transparência das contas públicas: obrigatoriedade e abrangência desses princípios na administração pública brasileira. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 18, n. 1, p. 75-94, 2007. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1970/197014728005.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2026.

POSSIDÔNIO, Abel Felix; TORRES, Valesca Leão Jacinto. Gestão Pública: a importância das licitações para a Administração Pública. **ID on Line - Revista de Psicologia**, v.13, n. 45, p. 183-190, 2019. DOI: <https://doi.org/10.14295/idonline.v13i45.1831>. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1831/2658>. Acesso em: 24 ago. 2025.

REMÉDIO, José Antônio. Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei 14.133/2021): o diálogo competitivo como nova modalidade de licitação. **Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública**, v. 7, n. 1, p. 01 – 21, 2021. Disponível em: <https://scholar.archive.org/work/rn7g3kpztbewpdk43vm5c5mza/access/wayback/https://indexlaw.org/index.php/rdagp/article/download/7568/pdf>. Acesso em: 24 ago. 2025.

REZENDE, Renato Monteiro de. O regime diferenciado de contratações públicas: comentários à Lei nº 12.462, de 2011. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcglefindmkaj/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. Acesso em 22.08.2012 . Acesso em: 18 ago. 2025.

ROMIG, Jhennifer Mariane; TRIVES, Katia Silva; SOUZA, Menahem David Dansiger de. Explorando as transformações na legislação de licitações: uma análise comparativa entre a Lei nº 14.133/2021 e a Lei 8.666/93. **Revista Scientia Alpha**, v. 1, n. 1, p. 01-15, 2024. Disponível em: <https://revista.alfaumuarama.edu.br/index.php/rsa/article/view/134>. Acesso em: 30 mar. 2026.

SANTOS, Déborah Araújo dos; FERREIRA, Luís Gustavo Alecrim; CASTRO, Tamires Gomes de; BARBUDA, Alex Soares de. Os impactos da nova lei de licitações. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 12, p. 01-18, 2024. Disponível em: <https://remunom.ojsbr.com/multidisciplinar/article/view/2774/3264>. Acesso em: 28 fev. 2026.

SILVA JÚNIOR, Paulo Henrique Ferreira; BARBOSA, Valdenês Valdenês Pacheco. Contabilidade pública: as normas de licitação. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 19, n. 03, p. 1-16, 2025. DOI: <https://doi.org/10.61164/eegksv85>. Disponível em: <https://remunom.ojsbr.com/multidisciplinar/article/view/4754>. Acesso em: 30 mar. 2026.

SILVA, Leandro Bomfim; PIRES, Vanessa Martins. Contabilidade pública como pilar da transparência municipal: uma revisão sistemática à luz da teoria da agência. **Revista Foco**, v. 18, n. 5, p. 01-26, 2025. DOI: <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v18n5-187>. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/8427>. Acesso em: 30 mar. 2026.

SILVA, Maria José Azevedo da. **A percepção dos profissionais formalizadores de dispensas de licitação quanto à adoção da Lei nº 14.133/2021**. 2022. 35f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis), - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Caicó, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/items/8672bd6e-0d3a-442e-957f-54cbd5ab5b2b>. Acesso em: 15 nov. 2025.

SOUZA, Luciano Alves; ANDRADE, Maxwel Mota. O impacto da nova lei nos processos de licitações públicas: uma análise das principais inovações trazidas pela Lei 14.133/2021. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 11, p. 1376-1394, 2024. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v10i11.16570>. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/16570>. Acesso em: 15 dez. 2025.

SUNDFELD, Carlos Ari. **Licitação e Contrato Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 1994.

SUNDFELD, Carlos Ari. **Parcerias público-privadas**. Sociedade Brasileira de Direito Público. São Paulo: Malheiros, p. 15-44, 2005. Disponível em: <https://sbdp.org.br/books/parcerias-publico-privadas/>. Acesso em: 15 ago. 2025.

TAVARES, Ana Cláudia; SILVA, André Rodrigues P. da. As mudanças com a nova lei de licitações e contratos administrativos e seus possíveis impactos nos pregões. **Revista Científica REMAD**, v. 3, n. 1, p. 134-145, 2025. Disponível em: <https://revistas.fasipe.com.br/index.php/REMAD/article/view/475/426>. Acesso em: 30 mar. 2026.

TEIXEIRA, Sebastião Figueira. A nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14/133/2021): principais mudanças e impactos na eficiência das contratações públicas. **Revista**

Multidisciplinar Pey Këyo Científico, v. 10, n. 1, p. 01-29, 2024. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/pkcroraima/article/view/1898>. Acesso em: 24 ago. 2025.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

APÊNDICE – Roteiro de Entrevista

Bloco 1 - Perfil do respondente e o processo de licitação

1.1 Formação (nível de formação e curso):

1.2. Tempo de atuação no Setor de Licitações da empresa:

- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ 1 a 3 anos
- ☐ 4 a 10 anos
- ☐ Mais de 10 anos

1.3. Função exercida atualmente:

- ☐ Pregoeiro(a)
- ☐ Membro de Comissão de Licitação
- ☐ Apoio Administrativo
- ☐ Assessor Jurídico
- ☐ Outro:

1.4 Qual o formato das licitações realizadas pela empresa?

1.5 Quais os principais serviços e/ou produtos que entram em processo de licitação da empresa?

1.6 Qual a frequência das licitações realizadas pela empresa?

Bloco 2 - Conhecimento e capacitação

2.1. Antes da implementação da Lei nº 14.133/2021, qual era o seu nível de conhecimento quanto à Lei nº 8.666/1993?

- ☐ Muito bom
- ☐ Bom
- ☐ Regular
- ☐ Pouco
- ☐ Nenhum

2.2. Qual o seu nível atual de conhecimento sobre a Lei nº 14.133/2021?

- ☐ Muito bom
- ☐ Bom
- ☐ Regular
- ☐ Pouco
- ☐ Nenhum

2.3. Você recebeu capacitação/treinamento sobre a nova Lei de Licitações?

- ☐ Sim, de forma ampla
- ☐ Sim, mas de forma limitada

☐ Não recebi capacitação

Bloco 3 - Vivência da transição

3.1. Como você avalia a adaptação do Setor de Licitações da empresa à Lei nº 14.133/2021?

- ☐ Muito fácil
- ☐ Fácil
- ☐ Moderada
- ☐ Difícil
- ☐ Muito difícil

3.2. Que tipo de adaptações foram realizadas no setor de licitações para atender ao proposto pela Lei nº 14.133/2021? (mudança de software, mudanças no processo de licitação, etc)

3.3. Na prática, quais foram os maiores desafios encontrados durante a transição?

3.4. Quais aspectos da nova Lei você considera que trouxeram melhorias ao processo de licitações?

3.5. Quais aspectos da nova Lei você considera que dificultaram e/ou burocratizaram mais o processo de licitações?

Bloco 4 - Impactos no trabalho

4.1. Você considera que a nova lei tornou os processos licitatórios:

- ☐ Mais eficientes
- ☐ Iguais à lei anterior
- ☐ Menos eficientes

4.2. Em termos de transparência e controle, a Lei nº 14.133/2021 trouxe:

- ☐ Grande avanço
- ☐ Algum avanço
- ☐ Pouco avanço
- ☐ Retrocesso

4.3. Como a transição afetou sua rotina de trabalho?

Bloco 5 - Percepções e sugestões

5.1. Você se sente preparado(a) para trabalhar integralmente sob a nova lei?

- ☐ Sim
- ☐ Parcialmente
- ☐ Não

5.2. O que poderia ser feito para melhorar a adaptação e aplicação da Lei nº 14.133/2021 no Setor de Licitações?