



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
DEPARTAMENTO DE DIREITO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

Arthur Ensslin Dutra

**O que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a ‘nova’ Lei de
Licitações e Contratos Administrativos?**

Florianópolis

2024

Arthur Ensslin Dutra

O que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos?

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Curso de Direito do Centro de Ciências Jurídicas da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Gilson Wessler Michels
Coorientadora: Prof^a. Dr^a. Sandra Rolim Ensslin

Florianópolis

2024

Ficha Catalográfica

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
COORDENADORIA DE MONOGRAFIA

ATA DE SESSÃO DE DEFESA DE TCC (VIRTUAL)
(Autorizada pela Portaria 002/2020/PROGRAD)

Aos 28 dias do mês de Junho do ano de 2024, às 9 horas e 00 minutos, foi realizada a defesa pública do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), no modo virtual, através do link: “<https://meet.google.com/vhr-knwb-wrr>” intitulado “O que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos?”, elaborado pelo(a) acadêmico(a) Arthur Ensslin Dutra, matrícula 19104006, composta pelos membros Prof. Dr. Gilson Wessler Michels; Laura Elisa Xavier da Silva; e Prof. Dr. Sérgio Murilo Petri, abaixo assinados, obteve a aprovação com nota 10,0 (dez), cumprindo o requisito legal previsto no art. 10 da Resolução nº 09/2004/CES/CNE, regulamentado pela Universidade Federal de Santa Catarina, através da Resolução nº 01/CCGD/CCJ/2014.

Aprovação Integral

Aprovação Condicionada aos seguintes reparos, sob fiscalização do Prof. Orientador

Florianópolis, 28 de junho de 2024.

Gilson Wessler Michels (ASSINATURA DIGITAL)
Professor Orientador

Laura Elisa Xavier da Silva (ASSINATURA DIGITAL)
Membro de Banca

Sérgio Murilo Petri (ASSINATURA DIGITAL)
Membro de Banca

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
COLEGIADO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

TERMO DE APROVAÇÃO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado “O que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos?”, elaborado pelo(a) acadêmico(a) Arthur Ensslin Dutra, defendido em 28/06/2024 e aprovado pela Banca Examinadora composta pelos membros abaixo assinados, obteve aprovação com nota 10,0 (dez), cumprindo o requisito legal previsto no art. 10 da Resolução nº 09/2004/CES/CNE, regulamentado pela Universidade Federal de Santa Catarina, através da Resolução nº 01/CCGD/CCJ/2014.

Florianópolis, 28 de junho de 2024

Gilson Wessler Michels
Professor Orientador

Laura Elisa Xavier da Silva
Membro de Banca

Sérgio Murilo Petri
Membro de Banca



Universidade Federal de Santa Catarina
Centro de Ciências Jurídicas
COORDENADORIA DO CURSO DE DIREITO

TERMO DE RESPONSABILIDADE PELO INEDITISMO DO TCC E
ORIENTAÇÃO IDEOLÓGICA

Aluno(a): Arthur Ensslin Dutra

RG: 5.532.887

CPF: 091.165.999-42

Matrícula: 19104006

Título do TCC: O que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a 'nova' Lei de Licitações e Contratos Administrativos?

Orientador(a): Gilson Wessler Michels

Eu, Arthur Ensslin Dutra, acima qualificado(a); venho, pelo presente termo, assumir integral responsabilidade pela originalidade e conteúdo ideológico apresentado no TCC de minha autoria, acima referido

Florianópolis, 28 de junho de 2024.

Arthur Ensslin Dutra

RESUMO

O objetivo do presente Trabalho de Conclusão de Curso é investigar o que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a Lei n. 14.133/2021, ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos, sancionada em 1º de abril de 2021, no contexto brasileiro, nas bases indexadoras *Sumarios.org* e *Scielo.org*, integrantes do Portal Periódicos CAPES. Para tal, este estudo de abordagem qualitativa fez uso do instrumento *Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C)* para a seleção da literatura, identificação/análise das variáveis estabelecidas e construção do mapa da literatura. Nesta pesquisa, as etapas Seleção do Portfólio Bibliográfico, da Análise Bibliométrica e do Mapa da Literatura do *ProKnow-C* foram feitas. Após a seleção de um conjunto de 20 artigos que atenderam às delimitações estabelecidas, constatou-se que (i) as pesquisas abordaram diversos focos, dentre eles a preocupação com o atendimento aos princípios da celeridade e do planejamento; com que os preços apresentados pelos concorrentes não fossem inexequíveis; com o atendimento das demandas de sustentabilidade visando ao desenvolvimento nacional sustentável; entraves que a Lei gera para atender à gestão por competências dos agentes públicos dos municípios de pequeno porte; com os critérios para utilização de sanção unilateral ou a celebração de acordo no âmbito da penalidade dos contratos administrativos; a busca histórica dos princípios da eficiência e do planejamento na Administração Pública e sua formalização na Lei n. 14.133/2021; apontar as principais diferenças trazidas pela nova Lei; com a aplicabilidade da nova Lei de Licitações nos contrato de desempenho energético; com a adoção de normas internacionais no ambiente dos servidores públicos que minimizem os riscos de corrupção e outras práticas ilícitas; dentre outros; (ii) a área e a formação da maioria dos autores dos estudos são em Direito e em área de atuação relacionada ao tema dos artigos, promovendo sustentação das argumentações e problematizações apresentadas; e (iii) 80% dos estudos cadastraram as palavras ‘Lei de Licitações’, ‘Contratos Administrativos’, e ‘Lei n. 14.133/2021’ como palavras-chave do artigo, entretanto os elementos centrais de discussão dos estudos foram representados. Os principais achados do Mapa da Literatura consistem na verificação de que as preocupações/inquietações evidenciada nos estudos podem ser representadas por três temas: Governança, Procedimentos e Pessoas. Com base nos resultados encontrados e para promover avanços nessa área de conhecimento, aponta-se a necessidade de (i) continuar com a realização de pesquisas empíricas na Administração Pública, após 31 de março de 2024, para verificar os ganhos e as dificuldades da operacionalização da Lei; e (ii) replicar a pesquisa, analisando dissertações, teses, trabalhos de conclusão de curso e livros que abordem a Lei n. 14.133/2021, a fim de verificar se essa Lei atende às demandas, ou se ainda existem demandas que parece não terem sido atendidas em sua completude. Além da contribuição para a literatura do tema, os achados afetam diretamente os gestores e entes públicos.

Palavras-chave: Lei de Licitações; Contratos Administrativos; Lei n. 14.133/2021; Revisão de Literatura; *ProKnow-C*.

ABSTRACT

The goal of this Course Conclusion Work is to investigate what the national researchers have explored and published regarding Law n. 14.133/2021, the 'new' Law for Administrative Bidding and Contracts, sanctioned in April 1st, 2021, in the Brazilian context, within the *Sumarios.org* and *SciELO.org* databases, which make part of the CAPES Journals Portal. For such, this study of qualitative approach makes use of the Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C) tool, in order to select the literature and to identify the established variables' identification and analysis. After selecting a group of 20 articles which have met the established criteria, it has been found out that (i) the researches approached several foci, among them the concern with the compliance to the principles of celerity and planning; with which the prices presented by the competitors were not feasible; with the compliance to sustainability demands seeking the sustainable national development; obstacles created by the Law to fit management by competences of the public agents of small-sized municipalities; with the criteria for the use of unilateral sanction or the celebration of agreement in the scope of penalty within administrative contracts; the historical search for the principles of efficiency and planning in Public Administration and its formalization in the Law n. 14.133/2021; pointing out the main differences brought by the new Law; with the applicability of the new Law of Biddings in the energetic performance contracts; with the adoption of international norms in the environment of public workers which mitigate the risks of corruption and other illicit practices; among others; (ii) the scope and academic background of most authors in the studies are in Law and field of work related to the articles' subject, promoting support to the presented arguments and problematizations; and (iii) 80% of the studies have enrolled the words 'Law of Biddings'; 'Administrative Contracts'; and 'Law n. 14.133/2021' as keywords in the articles, however the central discussion elements have been represented. Based on the results found and in order to promote advances in this area of knowledge, it is necessary to highlight the need of (i) go on with the conduction of empirical researches in Public Administration, after March 31st, 2024, in order to verify the gains and difficulties to operationalize the Law; and (ii) to replicate the research, analyzing dissertations, theses, course conclusion works and books which cover the Law n. 14.133/2021, in order to verify if this law meets the demands, of if there still are demands which have not been entirely met. Beyond the contribution for the literature's subject, the findings affect directly the public managers and entities.

Keywords: Law of Biddings; Administrative Contracts; Law n. 14.133/2021; Review of Literature; *ProKnow-C*.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução histórica dos marcos regulatórios do processos licitatórios	18
Figura 2 – Quantidade de estudos fazendo uso do ProKnow-C, publicados no Portal Periódicos CAPES	25
Figura 3 – Fluxograma das etapas do Knowledge Development Process-Constructivist	27
Figura 4 – Resultados da Análise Bibliométrica – Variável ‘Perfil acadêmico e profissional do pesquisador’	53
Figura 5 – Resultados da Análise Bibliométrica – Variável ‘Palavras-chave do estudo’	54
Figura 6 – Mapa da Literatura – Aspectos que os estudos estão explorando da ‘nova’ de Lei de Licitações e Contatos Administrativos	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resultados dos passos da Etapa 1 – Seleção do Portfólio Bibliográfico conforme ProKnow-C	30
Quadro 2 – Artigos que compõem o PB.....	30
Quadro 3 – Resultados da Análise Bibliométrica – Variável ‘Foco do estudo’	34
Quadro 4 – Autor, Formação e Área de Atuação	50

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO: LICITAÇÕES E CONTRATOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	11
2.1	SÍNTESE DA EVOLUÇÃO HISTÓRICA	11
2.2	SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ALTERAÇÕES TRAZIDAS PELA LEI N. 14.133/2021	19
3	METODOLOGIA DA PESQUISA	24
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	24
3.2	INSTRUMENTO PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS: KNOWLEDGE DEVELOPMENT PROCESS-CONSTRUCTIVIST (PROKNOW-C)	25
3.3	PROCEDIMENTO PARA A COLETA DOS DADOS	28
3.4	PROCEDIMENTO PARA O TRATAMENTO DOS DADOS	32
4	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	34
4.1	ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA: VARIÁVEL ‘FOCO DO ESTUDO’	34
4.2	4.2 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA: VARIÁVEL ‘PERFIL ACADÊMICO E PROFISSIONAL DO PESQUISADOR’	50
4.3	ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA: VARIÁVEL ‘PALAVRAS-CHAVE DO ESTUDO’	53
4.4	MAPA DA LITERATURA	54
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
	REFERÊNCIAS.....	59

1 INTRODUÇÃO

No âmbito da aplicação de recursos públicos, constata-se que o poder público tem se firmado como um grande comprador, pois o volume de recursos envolvidos nas compras públicas tem demandado a implantação de processos e procedimentos que assegurem a gestão eficiente das atividades de licitações e contratos (Spahiu, 2014).

O processo de compras públicas, dada sua complexidade, passou, nas últimas décadas, a ser cada vez mais contratualizado, exigindo sistemas amplos de controle e de apoio à gestão, decorrentes de pressões da sociedade, dos próprios fornecedores e dos usuários dos bens e serviços públicos, internos e externos, preocupados com a qualidade de tais bens e serviços (Johnston; Girth, 2012).

Os processos para a realização da contratação de serviços ou para aquisição de um determinado bem são chamados de Licitação Pública e consistem em um procedimento administrativo pelo qual é selecionada a proposta mais vantajosa para a Administração Pública (Santos; Meira, 2022).

De acordo com Santos e Meira (2022), a Licitação Pública nada mais é do que o procedimento como a Administração Pública contrata bens, serviços e obras, mediante um processo descrito em lei, observado o princípio da publicidade, visando ao melhor preço e à qualidade, em atendimento ao princípio da eficiência previsto na Constituição Federal.

O processo licitatório ocorre com o intuito de selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração Pública, sendo um instrumento essencial para assegurar a igualdade de condições entre os concorrentes, além de garantir a transparência e a legalidade nas contratações realizadas. Nesse sentido, o princípio da eficiência e do planejamento são fundamentais para garantir que os recursos sejam utilizados da melhor maneira e assegurar que todas as etapas da licitação estejam alinhadas e estruturadas em consonância com as necessidades estratégicas da Administração Pública (Valle *et al.*, 2023).

A Lei n. 14.133/2021, além de ser um marco relevante para o processo licitatório, também trouxe diversas alterações nos contratos da Administração Pública, no Brasil. Um dos pontos levantados é acerca da utilização de acordos em vez de sanções unilaterais por parte do poder estatal, dado que, por vezes, os acordos promovem a eficiência e o zelo com o bem público quando aplicados no lugar de sanções unilaterais (Daniel; Silva, 2023).

Antes pautada na Lei n. 8666, de 1993, surge, em 2021, a Lei n. 14.133, também denominada de Nova Lei de Licitações, que trouxe diversas mudanças com o objetivo de modernizar as relações jurídicas com a Administração Pública, bem como tornar as licitações menos burocratizadas, mais ágeis e eficientes (Brasil, 1993, 2021). A Nova Lei de Licitações incorporou grande parte dos dispositivos da Lei n. 8.666/1993, da Lei n. 10.520/2002 (Lei do Pregão) e da Lei n. 12.462/2011 (Regime Diferenciado de Contratações Públicas).

Pela importância do processo de licitação na Administração Pública brasileira, propõe-se a seguinte questão-problema desta pesquisa: Quais inquietações que a ‘nova’ Lei de Licitações têm instigado os pesquisadores nacionais? Assim, este estudo tem por objetivo investigar o que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a Lei n. 14.133/2021, ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos, sancionada em 1º de abril de 2021, no contexto brasileiro. Para tal, uma revisão de literatura, por meio de um estudo bibliométrico, dos materiais, publicados em bases indexadoras nacionais *Sumarios.org* e *Scielo.org*, integrantes do Portal Periódicos CAPES, será feita. Para a seleção da literatura e identificação/análise das variáveis delimitadas pelo autor, selecionou-se o instrumento *Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C)* (Dutra *et al.*, 2015; Thiel; Ensslin; Ensslin, 2017).

A relevância deste estudo consiste em promover a reflexão dos aspectos que os pesquisadores percebem serem necessários explorar e/ou enfatizar a respeito da ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos, possibilitando mais entendimento aos usuários ou futuros usuários dessa Lei. Ademais, salienta-se a tempestividade quanto a estudos relacionados à Lei n. 14.133/2021 uma vez que, a partir de 31 de março de 2024, apenas ela está em vigência, e não mais concomitantemente com a Lei n. 8.666/93, como era de 1º de abril de 2021 a 31 de março de 2024 (Lima, 2023).

A estrutura deste Trabalho de Conclusão de Curso é formada por esta Introdução (Capítulo 1). A Fundamentação teórica (Capítulo 2) sintetiza o caminho dos processos licitatórios até o marco regulatório de 2021 e algumas alterações trazidas pela Lei n. 14.133/2021, com base nos estudos selecionados nas bases indexadoras nacionais *Sumarios.org* e *Scielo.org*. O Capítulo 3 apresenta a Metodologia da pesquisa: (i) sua classificação; (ii) o instrumento que orientará a seleção e análise dos estudos que serão a base de coleta e análise dos dados; (iii) como foi feita a seleção dos estudos; e (iv) quais variáveis serão mapeadas na análise bibliométrica. Os Resultados, em termos dos achados da Análise Bibliométrica e do Mapa da Literatura, são apresentados e discutidos no

Capítulo 4. Nas Considerações finais, são apresentadas as contribuições alcançadas com base na pesquisa bibliográfica e as oportunidades de investigações futuras. Por fim, as Referências bibliográficas que nortearam o estudo são listadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO: LICITAÇÕES E CONTRATOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Este capítulo apresenta o referencial teórico que sustenta o tema, com base nos estudos selecionados que compõem o Portfólio Bibliográfico (PB) (ver 3.3. Procedimento para coleta de dados), subdividido em (i) Síntese da evolução histórica; e (ii) Síntese das principais alterações trazidas pela Lei n. 14.133/2021.

2.1 SÍNTESE DA EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Com o objetivo de compreender como ocorreram as licitações públicas, é preciso conhecer, ainda que brevemente, a evolução histórica dos processos licitatórios, desde a primeira Lei até à sua inserção no corpo constitucional.

Bastos e Yoshiura (2022) informam que, por meio do Decreto n. 2.926, de 14 de maio de 1862, do tempo do Império, houve a primeira legislação ligada ao processo de licitação, ainda que seu texto fosse mais modesto que os subseqüentes. Foi assinado pelo Ministro Manoel Felizardo de Souza e Mello e rubricado pelo imperador D. Pedro II. Esse Decreto regulamentava as arrematações de serviço de incumbência do Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas.

Bastos e Yoshiura (2022) afirmam que o Decreto n. 2.926, de 1862, vigeu até o período republicano, sendo substituído pelo Decreto n. 4.536, de 28 de janeiro de 1922. Das principais características desse Decreto, destacam-se o estabelecimento de condição para o empenho de despesa, a assinatura de contrato e a realização de concorrência pública ou administrativa, com base no Código de Contabilidade da União, que continha em torno de 20 artigos dedicados a licitações.

O Decreto-Lei n. 200, de 25 de fevereiro de 1967, instituiu as modalidades de licitação: concorrência, tomada de preços e convite; bem como os princípios a serem seguidos pela gestão pública: planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competência e controle (Santos; Meira, 2022).

Em 1968, foi promulgada a Lei n. 5.456, que previa a aplicação do Decreto-Lei n. 200, de 1967 nos estados e municípios, os quais possuíam ampla ‘liberdade’ nas licitações, perdurando até a sexta Constituição Federal, no Regime Militar, entre 1967 e 1986 (Bastos; Yoshiura, 2022).

No processo de redemocratização do País, promulgou-se o Decreto-Lei n. 2.300, de 21 de novembro de 1986, que, vigorando até 1993, figurou como o primeiro Código legal a descrever o procedimento licitatório para a Administração Pública. Importa destacar que a Constituição do regime militar ainda estava em vigência e que o Decreto de 1986 tinha evoluído com relação ao seu predecessor.

Em 1993, surge a Lei Federal n. 8.666, de 21 de junho de 1993, atualizada pelas Leis n. 8.883, de 8 de junho de 1994, n. 9.648, de 27 de maio de 1998, e n. 9.854, de 27 de outubro de 1999 (Bastos; Yoshiura, 2022). A Lei n. 8.666/1993 estabeleceu normas e diretrizes às licitações e aos contratos administrativos, garantindo a observância do princípio constitucional da isonomia e a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração.

Em 15 de dezembro de 2010, a Lei n. 12.349 alterou a redação do art. 3º da Lei n. 8.666, incluindo o critério de sustentabilidade. Nesse sentido, licitação sustentável é uma política pública para a conservação e preservação do meio ambiente. A introdução desse novo critério representou um modelo de agir inovador do Estado, respondendo a um anseio social de viver com menor impacto no meio ambiente. A sustentabilidade ambiental, um direito assegurado pela Constituição Federal, de 1988, ainda é vista, por parte da sociedade e do governo, como um grande desafio, o qual todos têm o dever de enfrentar.

Silva Júnior (2016) apontam que, em 1999, o Ministério do Meio Ambiente criou a Agenda Ambiental da Administração Pública que, em 2001, tornou-se o Programa Agenda Ambiental da Administração Pública, conhecida como A3P. Essa Agenda tinha como principal objetivo promover e incentivar a adoção e a implementação, por parte das instituições públicas do País, de ações na área de responsabilidade socioambiental, em suas atividades internas e externas.

De acordo com Bastos e Oliveira (2022), no Brasil, além da Lei n. 8.666/1993, que estabeleceu normas e diretrizes às licitações e aos contratos administrativos, foram editadas a Lei do Pregão n. 10.520/2002 e a Lei n. 12.462/2011, que tratou do Regime Diferenciado de Contratações.

Somente em 2021, foi editada a Lei n. 14.133, que entrou em vigor em 1º de abril de 2021, e passou a vigor em sua integralidade em 1º de abril de 2023 (Brasil, 2021). A Lei n. 14.133/2021 revogou expressamente a Lei Geral de Licitações (Lei n. 8.666/1993), a Lei do Pregão (Lei n. 10.520/2002) e o Regime Diferenciado de Contratações (Lei n. 12.462/2011). Até 31/03/2023, todas essas Leis estiveram vigentes simultaneamente.

Cabe ao gestor escolher qual legislação irá utilizar no processo licitatório, contudo não é possível combinar as Leis n. 8.666/1993 e n. 14.133/2021 na mesma licitação.

Guarido, Nogueira e Saraiva (2021) trazem uma perspectiva histórica e institucional dos modelos de gestão da Administração Pública brasileira e apontam que essa análise é fundamental para o entendimento dos Contratos Administrativos no corpo legislativo atual. Sendo assim, será feita uma síntese dos momentos históricos do Brasil para se entender a legislação atual.

Segundo Guarido, Nogueira e Saraiva (2021), esse entendimento histórico inicia ainda quando o Brasil era uma colônia de Portugal, com as capitânias hereditárias. Naquele momento histórico, o bem público se misturava com a propriedade privada, caracterizando-se como uma gestão patrimonialista, na medida em que a capitania representava um bem de uso e exploração do donatário. Os donatários, que detinham a autoridade máxima, tinham funções jurídicas e administrativas, permitindo-lhes julgar, impor sanções, distribuir terras, fundar aldeias, escravizar índios, arrecadar impostos, entre outras atividades, repassando uma parte dessas receitas para a Coroa.

Os autores, citados acima, também comentam que, em 1821, as capitânias foram abolidas e transformadas em províncias. No ano seguinte, o Brasil se tornou um império independente de Portugal, sendo posteriormente dotado de uma constituição escrita: a Constituição de 1824. Essa Constituição, além dos três poderes tradicionais, instituiu um poder moderador. Embora liberal, a Constituição de 1824 apresentava vestígios de absolutismo e, na prática, permitia o funcionamento de um sistema parlamentarista no Brasil.

Após se tornar uma república, o Brasil enfrentou um período de conflitos políticos, regimes autoritários e golpes de Estado. O País teve quatro Constituições (do Império à República: 1934, 1937, 1946 e 1967) até à promulgação da Constituição de 1988. Segundo Guarido, Nogueira e Saraiva (2021), após a ruptura com a Corte portuguesa, o sistema político brasileiro foi dominado por dois grupos: de um lado, as famílias patriarcais, e, de outro, um Estado central que mediava os interesses públicos. No primeiro grupo, as relações eram baseadas em laços consanguíneos e clientelistas; enquanto no segundo, o Estado conciliava os diferentes interesses de grupos e regiões

De acordo com Guarido, Nogueira e Saraiva (2021), o Brasil foi fortemente influenciado por essa cultura e política, marcada por elementos de ‘mandonismo’ (um termo brasileiro utilizado na Ciência Política, Filosofia e Sociologia para descrever o exercício do poder por estruturas oligárquicas e personalizadas, equivalente ao

‘caciquismo’ na literatura hispânica), nepotismo, clientelismo e patrimonialismo até 1930. Essas práticas permeavam o aparato estatal e administrativo.

A partir de 1930, segundo Guarido, Nogueira e Saraiva (2021), o Brasil começou a experimentar um desenvolvimento industrial, o que levou o Estado a assumir o papel de impulsionador do progresso. Esse período marcou o início da consolidação da burocracia *weberiana*. A Administração Pública racional passou a ser caracterizada pela hierarquização e racionalização das funções, divisão do trabalho, autoridade limitada dos cargos, existência de normas escritas, especialização das profissões, carreiras estáveis, comunicação escrita e documentada, e a separação entre os bens públicos e a propriedade dos servidores.

Um marco histórico importante na trajetória da Administração Pública brasileira, com base em Guarido, Nogueira e Saraiva (2021), foi a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) pela Constituição de 1937. Uma das principais funções do DASP era implementar a reforma administrativa, além de organizar o orçamento, classificar os cargos e estruturar as carreiras dos funcionários. Os autores ainda comentam que, apesar dos avanços sociais alcançados no Brasil entre 1930 e 1937, com o autoritarismo do representante do Executivo na época, Getúlio Vargas, a implementação das inovações propostas pelo DASP foram fortemente prejudicadas.

Os autores citados também explicam que, durante o governo de Juscelino Kubitschek, no final da década de 1960, uma nova e importante reforma teve início na Administração Pública brasileira. Nessa época, o Brasil já havia se consolidado como uma nação industrializada e alcançado um desenvolvimento econômico significativo. A reforma aconteceu nas frentes de ordem econômica e social. Ao priorizar a área econômica, o foco foi direcionado para a substituição de importações e para a melhoria da infraestrutura básica.

Nesse sentido, Guarido, Nogueira e Saraiva (2021) comentam sobre o Decreto-Lei n. 200, de 1967, que formalizou a reforma do Estado, estabelecendo uma gestão descentralizada e criando entidades específicas para desempenhar funções empresariais. Entretanto, o foco intenso no desenvolvimento econômico em detrimento do social gerou alguns problemas. O crescimento e o endividamento do Estado, agravados pela criação de serviços estatais subsidiados e a crise do petróleo dentre outros fatores, destacaram a necessidade de revisar os fundamentos operacionais da Administração Pública.

Ainda, segundo Guarido, Nogueira e Saraiva (2021), a Constituição de 1988 estabeleceu o Brasil como um Estado Democrático de Direito, cujos governantes são

submetidos à lei, à vontade popular e aos propósitos dos cidadãos. Nos anos 1980 e no início da década de 1990, o País passou por oito planos econômicos distintos. A inflação persistente e as dificuldades em retomar o desenvolvimento econômico levaram o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso a propor a terceira reforma do Estado e da Administração Pública. Em 1995, foi criado o Ministério da Administração Federal e Reforma (MARE), que ficou encarregado do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE).

Guarido, Nogueira e Saraiva (2021) explicam que o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado teve diretrizes reformistas relevantes, incluindo a desestatização, racionalização, flexibilidade, institucionalização e publicização. As ações características dessa reforma gerencial envolveram a prestação de contas, o aumento da eficiência por meio da busca pela produtividade, a privatização, a terceirização e a desregulamentação. Também se destacaram a transferência de serviços não exclusivos para entidades públicas não estatais, entre outras medidas.

Segundo os autores citados acima, a reforma gerencial é vista como a modernização da Administração Pública, dado que confere aos entes públicos autonomia financeira e administrativa, além de proporcionar mais flexibilidade e controle. Os autores também ressaltam que essa reforma enfatiza a busca por resultados e reduz a importância da estabilidade.

Guarido, Nogueira e Saraiva (2021) explicam que, por mais de 30 anos, a sociedade brasileira tem convivido com os regimes jurídico e administrativo estabelecidos pela Constituição de 1988. Contudo, a gestão desse sistema reflete os marcos históricos do País. Atualmente, na implementação dos diversos preceitos da Carta de 1988, observa-se uma crescente horizontalização da gestão pública. Isso se manifesta na criação de conselhos, orçamentos participativos, novas formas de contratação com o poder público e iniciativas populares na proposição de leis.

A síntese de Guarido, Nogueira e Saraiva (2021) destaca os momentos históricos significativos que o Brasil vivenciou, junto com a importação de normas, o esforço pela eficiência e a politização da gestão pública. Atualmente, a gestão pública convive com traços desses modelos sintetizados. Esses modelos, presentes há muito tempo na história brasileira, podem ser identificados em normas, planos, reformas e textos constitucionais. A persistência desses modelos, ao longo do tempo, favoreceu a internalização e a incorporação de padrões normativos. Os modelos de gestão e os valores subjacentes

continuam a influenciar a cultura brasileira, moldando a identidade e as práticas dos gestores públicos no Brasil.

Nesse sentido, Guarido, Nogueira e Saraiva (2021) concluem que, ao analisar a criação da legislação de contratos administrativos no Brasil sob a perspectiva do institucionalismo organizacional, é fundamental reconhecer que os valores refletem historicamente a influência dos atores que se organizam em grupos. Esses atores sociais utilizam sua compreensão da lógica institucional para competir por poder e *status*, estabelecendo as condições para a perpetuação da lógica dominante. Simultaneamente, diferentes atores mantêm suas próprias lógicas, resultando em uma contínua competição ou tensão entre múltiplas lógicas. No entanto, certos valores continuam a ser perpetuados por meio de atos normativos.

Para mais entendimento das motivações por trás das alterações feitas nas Leis de Licitações e Contratos Administrativos, Valle *et al.* (2023) trazem a busca por eficiência do setor público como fator relevante para tais modificações por meio de reformas administrativas.

Assim como Guarido, Nogueira e Saraiva (2021), Valle *et al.* (2023) tecem comentários sobre a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) pelo Decreto-Lei n. 579/1938, como a primeira modificação relevante. Na década de 1930, durante o Estado Novo, de Getúlio Vargas, o DASP tinha como objetivo racionalizar e trazer eficiência à produção dos servidores públicos, substituindo o modelo de gestão patrimonialista pelo modelo de gestão burocrática, inspirado em Max Weber. A burocracia *weberiana* propunha a atribuição de regras formais para eliminar a informalidade, nepotismo e práticas corruptas, típicas do modelo de gestão patrimonialista.

Segundo Valle *et al.* (2023), cerca de quatro décadas depois, em 1979, liderada por Hélio Beltrão, no Ministério da Desburocratização, esse segundo movimento tinha aspirações desburocratizantes, embora, na prática, sob o regime militar, tenha se mostrado estatista e centralizador. Essa reforma introduziu noções de planejamento entre os princípios administrativos e expandiu o escopo da Administração Indireta. No entanto, o contexto político não permitiu a adoção prática dessas mudanças, mantendo o papel centralizador da Administração Pública.

Esses autores também comentam que, no final dos anos 1990, houve a adoção de noções do modelo gerencial à burocracia brasileira por meio da Reforma Gerencial. Essa Reforma buscava superar a rigidez burocrática e focar na eficiência administrativa, pela

adoção de controles baseados em resultados, qualidade e satisfação do usuário-cidadão. Em 1998, a Emenda Constitucional n. 19 acrescentou o princípio da eficiência ao art. 37 da Constituição, buscando produzir resultados com menor custo, no menor tempo possível e com a melhor qualidade.

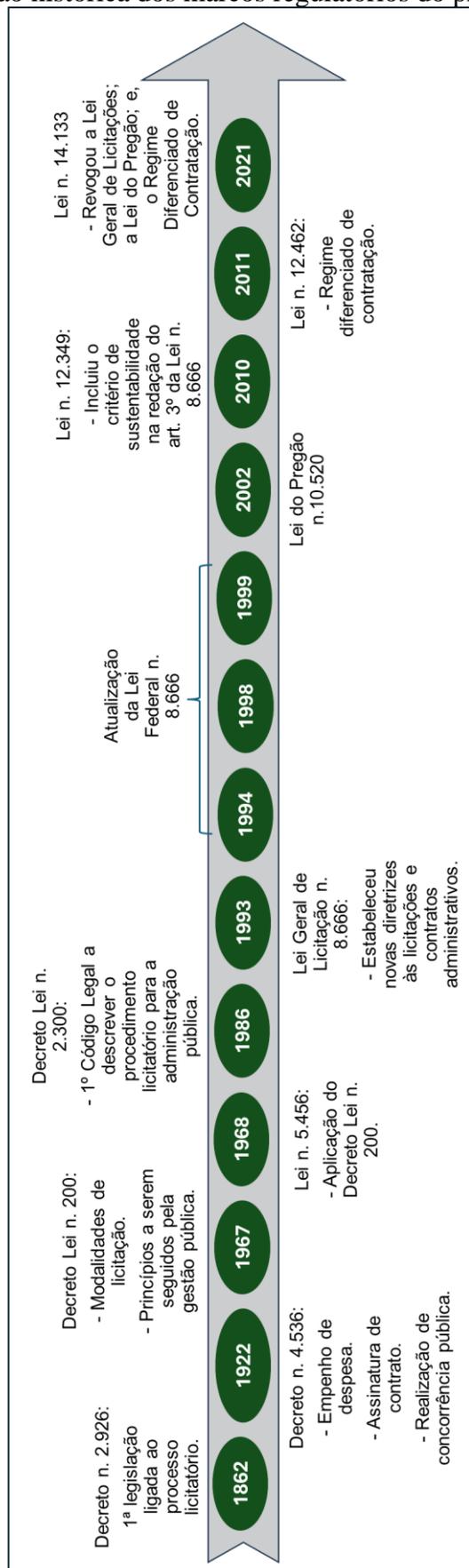
Com essa breve síntese histórica, chega-se à nova legislação de licitações que formaliza os princípios da eficiência e do planejamento na governança dos contratos públicos. A lei eleva a governança dos contratos públicos ao nível de regra geral, obrigando a Administração Pública a implementar processos e estruturas de governança, incluindo a gestão de riscos e controles internos. Além disso, a lei estabelece mecanismos de planejamento e controle, como o Plano Anual de Contratações (PAC) e a fase preparatória do processo licitatório, para assegurar que as contratações estejam alinhadas com o planejamento estratégico e as leis orçamentárias.

Além da evolução histórica do processo licitatório e dos contratos administrativos, Daniel e Silva (2023) também comentam sobre a mudança histórica de paradigma que ocorreu acerca da utilização dos atos unilaterais administrativos nas décadas passadas.

Segundo esses autores (2023), os atos unilaterais administrativos, para a resolução de conflitos na Administração Pública, eram a principal ferramenta utilizada até a década de 1970. Contudo, após a década citada, a celebração de acordos, no lugar de atos administrativos unilaterais, tem se tornado uma característica central do Direito Administrativo moderno. A ação unilateral e hierárquica está gradualmente cedendo espaço para uma abordagem fundamentada na consensualidade e na contratualização das decisões. Apesar de ainda existir certa resistência a essa atuação consensual, já se observa um aumento significativo na prática de acordos pela Administração.

Nesse sentido, Daniel e Silva (2023) comentam que, por meio de importantes alterações legislativas, como a Lei n. 13.655/2018, que alterou a Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (Decreto-Lei n. 4.657/1942), a Portaria SEGES/ME n. 8.678/2021, e mudanças trazidas na ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos incentivaram a adoção de métodos consensuais para a resolução de conflitos. A Lei n. 14.133/2021, em particular, estabelece diretrizes para as contratações públicas, enfatizando a necessidade de um ambiente íntegro e confiável, alinhado ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias.

Figura 1 – Evolução histórica dos marcos regulatórios do processos licitatórios



Fonte: Elaborada pelo autor.

2.2 SÍNTESE DAS PRINCIPAIS ALTERAÇÕES TRAZIDAS PELA LEI N. 14.133/2021

De acordo com Signor *et al.* (2022), em de abril de 2021, foi promulgada a Lei n. 14.133 (Nova Lei de Licitações), que compilou regras de contratações públicas brasileiras estabelecidas nas Leis n. 8.666, de 21 de junho de 1993, n. 10.520, de 17 de julho de 2002, e n. 12.462, de 4 de agosto de 2011, reformulando-as em vários pontos.

Os autores informam que uma importante inovação trazida pelo art. 11 da Nova Lei de Licitações é a definição dos objetivos gerais das licitações, em perfeita aderência aos princípios básicos recomendados pela Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2009, 2020) e pela Organização das Nações Unidas (ONU, 2020).

As principais mudanças da ‘nova’ Lei de Licitações, Lei n. 14.133/2021 (Brasil, 2021), com base nos artigos que compõem o Portfólio Bibliográfico (vide seção 3.3), são as seguintes:

- a) **Preferência pela contratação por meios digitais** - Mesmo com a possibilidade de retorno das atividades presenciais após o pico da pandemia da Covid-19, diversos dispositivos da ‘nova’ Lei de Licitações demonstram que a contratação, por meio de ambientes digitais, será ainda mais intensificada a partir de 2023. De acordo com o art. 12, VI, “os atos serão preferencialmente digitais, de forma a permitir que sejam produzidos, comunicados, armazenados e validados por meio eletrônico”. A modernização e a disponibilização de melhorias no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) visam divulgar todos os processos licitatórios das entidades e dos órgãos da Administração direta, autárquica e fundacional da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios;
- b) **Formalização dos princípios da eficiência e do planejamento** – A Lei n. 14.133/2021 marca um avanço significativo para a Administração Pública, dado que em seu art. 11, parágrafo único, incorpora a governança dos contratos públicos como regra geral. Isso exige a adoção de processos e estruturas de governança, incluindo gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os contratos. A ‘nova’ Lei também promove os princípios da eficiência e do planejamento

visto que estabelece o planejamento anual das contratações e a fase preparatória da licitação como instrumentos essenciais;

- c) **Retirada da sanção de suspensão** – A ‘nova’ Lei de Licitações retira a sanção de suspensão prevista na Lei n. 8.666, de 1993, trazendo, dessa forma, uma união entre o regime de sanções desta com a Lei n. 10.520, de 2002. Não mais existindo a opção de suspensão, ficam, portanto, determinadas as seguintes espécies de sanções: a advertência; a multa; o impedimento de licitar e contratar; e, por fim, a declaração de inidoneidade. Por meio do Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS), do Portal Nacional de Contratações Públicas, é possível encontrar, de forma simples e centralizada, a relação de pessoas físicas e jurídicas que sofreram sanções;
- d) **Tipificação das condutas consideradas infrações administrativas** – Uma das alterações no âmbito das infrações e sanções administrativas foi a tipificação dessas infrações no art. 155 da Lei n. 14.133. Mesmo que o princípio da tipicidade não possua sua aplicação no Direito Administrativo, assim como no Direito Penal, entende-se que essa especificação, mesmo que mínima, é necessária, dado o objetivo de garantir o maior grau de segurança jurídica possível;
- e) **Crítérios para a dosimetria da pena** – Outra inovação, trazida pela ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos, foram os critérios para a Administração Pública observar na dosimetria da pena, estabelecido no art. 156, § 1º. Esse artigo estabelece cinco critérios que essa dosimetria deve levar em conta: (i) natureza e a gravidade da infração cometida; (ii) peculiaridades do caso concreto; (iii) circunstâncias agravantes ou atenuantes; (iv) danos que dela provierem para a Administração Pública; e (v) implantação ou aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme normas e orientações dos órgãos de controle. Trata-se, então, de previsão que cabe ao intérprete avaliar no momento da aplicação da penalidade;
- f) **Melhora na sistematização das penalidades cabíveis no art. 156** – Uma das controvérsias da Lei de 1993 era acerca do regime sancionatório, especialmente no quesito de aplicação de cada uma das penalidades, assim como do prazo de duração da penalidade de declaração de inidoneidade. Sendo assim, a nova Lei sistematizou essas punições (como no caso do art. 156, §§ 3º, nos quais define que o impedimento de licitar e contratar com a

Administração se aplica ao respectivo ente federado que aplicou a penalidade e a declaração de inidoneidade se estende aos demais), o que trouxe mais clareza para a Administração Pública;

- g) **Inclusão de meios alternativos de solução de controvérsias nas contratações** – Por meio do seu art. 151, a Lei trouxe meios alternativos, como a conciliação, mediação, o comitê de resolução de disputas e a arbitragem para a solução de conflitos nas contratações por ela regidas;
- h) **Treinamento específico para servidores** – Em seu art. 7º, a Lei n. 14.133 institui a necessidade de formação ou qualificação específica atestada por órgão competente para os servidores que forem atuar nas funções essenciais da execução de licitações públicas e contratos administrativos;
- i) **Tipos de modos de disputa** - A ‘nova’ Lei de Licitações trouxe três possibilidades de modo de disputa: aberta; fechada; e combinada. Entretanto, as empresas devem avaliar o cenário e definir quais estratégias serão utilizadas para cada licitação, de acordo com o modo de disputa especificado em Edital;
- j) **Novos critérios de julgamento** - Os critérios de maior lance (específico da modalidade Leilão), menor preço, preço e técnica permanecem existindo. A ‘nova’ Lei de Licitações, em 2023, acrescenta os seguintes critérios de julgamento: maior desconto; melhor técnica ou conteúdo artístico (utilizado para processos de Concorrência); e maior retorno econômico, de modo que será escolhido o serviço que proporcionar a maior economia para a Administração Pública;
- k) **Adoção da possibilidade de seguro com cláusula de retomada** – Outra inovação posta pela ‘nova’ Lei de Licitações, foi, em seus arts. 99 e 102, instituírem a exigência, facultativa por parte do ente público, de garantia, na modalidade seguro-garantia, com cláusula de retomada. Essa cláusula obriga a seguradora da obra a ser responsável pela execução da obra em caso de inadimplência do contratado;
- l) **Alterações dos recursos administrativos** – Fica estabelecido que, para impugnar Edital de Licitação por irregularidade na aplicação da Lei n. 14.133, de 2021, qualquer pessoa é parte legítima e deve protocolar o pedido até três (3) dias úteis antes da data de abertura do certame;

- m) **Exigência de fiscalização** – A Lei n. 14.133 inovou e profissionalizou os contratos administrativos dado que, em seu art. 177, designa um ou mais fiscais do ente público como responsáveis para a fiscalização da execução de contratos públicos;
- n) **Possibilidade de convalidação dos atos administrativos viciados** – Uma inovação relevante da ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos foi afastar a invalidade como única solução para a ilegalidade em contratos. Em seus arts. 147 e 148, a Lei estabelece que, uma vez constatada uma irregularidade no procedimento licitatório ou durante a execução contratual, se deve verificar a possibilidade de seu saneamento. Caso isso não seja possível, a invalidação não será automática; em vez disso, deve ser adotada quando for a medida que melhor satisfaça o interesse público. Ou seja, a inovação, posta aqui, é que mesmo contratos com vícios podem ser estabilizados, desde que o interesse público seja atendido;
- o) **Diversificação de riscos entre o ente público e o privado** – Diferente da Lei n. 8.666/93, na qual ocorria a imposição de uma matriz de risco específica para todos os contratos licitatórios, a Lei n. 14.133 traz, em seu art. 103, ao contratante fatores como a natureza do risco, as obrigações e encargos atribuídos às partes no contrato, a capacidade de gerência de cada setor e o beneficiário das prestações a que se vincula para analisar a alocação de risco. Ou seja, possibilita ao ente público mais flexibilidade para definir como a alocação de riscos entre o Poder Público e o Privado será feita;
- p) **Redução no prazo de tolerância à mora administrativa** – No sentido de redução de riscos de inadimplemento, uma mudança relevante foi a diminuição no prazo de tolerância à mora administrativa para dois meses no art. 137, §2º, inciso IV, da ‘nova’ Lei de Licitações. Após esse prazo, o ente privado irá decidir entre a rescisão contratual ou a exceção do contrato não cumprido;
- q) **Alterações nas modalidades de licitação** – A ‘nova’ Lei de Licitações trouxe a inclusão da modalidade “diálogo competitivo” e, com a revogação da Lei n. 8.666/93, a retirada das modalidades de convite e tomada de preço. Portanto, a partir de abril de 2023, ficaram estabelecidas as seguintes modalidades de licitação: Concorrência; Leilão; Pregão eletrônico; Concurso; e Diálogo competitivo;

- r) **Possibilidades de Contratação Direta** – Somente nos seguintes casos é permitida a contratação direta: Dispensa de Licitação; e Inexigibilidade. De acordo com a ‘nova’ Lei de Licitações, a contratação direta por Dispensa de Licitação fica sujeita ao valor limite para as contratações (a depender do valor da obra ou serviço), prazo de até 1 ano para casos emergenciais e a criação do sistema de dispensa eletrônica, por meio do qual é permitido optar pela contratação no formato eletrônico;
- s) **Previsão de Remuneração Variável** – A Lei n. 14.133/21, em seu art. 144, trouxe a possibilidade de remuneração variável vinculada ao desempenho ou à economia proporcionada ao contratante. Tal inovação permite a celebração de “contrato de eficiência”, no qual o ente privado se compromete a implementar a redução de custos operacionais da Administração, sendo compensado com um percentual dessa economia. Esse modelo de contratação é semelhante aos contratos de desempenho utilizados no setor privado, que oferece novas oportunidades para o Poder Público na busca pela redução do consumo de energia, junto com todas as vantagens correlacionadas;
- t) **Obrigatoriedade de implementação do Programa de *Compliance*** – Uma das novidades da ‘nova’ Lei foi a instituição, de cunho obrigatório, de um Programa de *Compliance* para as obras de grande vulto, as quais estão descritas no art. 6 da mesma Lei, compreendendo as de valor superior a R\$ 200.000.000,00 (duzentos milhões de reais). Essa inovação, posta em seu art. 25, §4, dá o prazo de 6 meses após a assinatura do contrato para a implantação de um programa de integridade pelo licitante vencedor;
- u) ***Compliance* como critério de desempate** – Pelo seu art. 60, a Lei n. 14.133 instituiu o “desenvolvimento pelo licitante de programa de integridade, conforme orientações dos órgãos de controle” como critério de desempate para a escolha entre duas ou mais propostas;
- v) **Implementação ou aperfeiçoamento do *Compliance* para o licitante punido** – A ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos também inovou em seu art. 163, que coloca como condição de reabilitação do licitante, quando ocorrer casos de punição, a implantação ou aperfeiçoamento de programa de integridade pelo responsável.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta seção apresenta os processos metodológicos subdivididos em (i) classificação da pesquisa; (ii) instrumento de intervenção para orientar o alcance do objetivo da pesquisa; (iii) procedimento para coleta dos dados; e (iv) procedimento para o tratamento dos dados.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Em termos de delineamento metodológico, a pesquisa caracterizou-se como bibliográfica, descritiva e com abordagem qualitativa (Richardson, 1999).

A pesquisa é bibliográfica por envolver a análise de artigos publicados nas bases indexadoras nacionais de documentos *Scielo* e *Sumários*. Assim, a pesquisa faz uso de dados secundários, ou seja, analisa os materiais (artigos) públicos coletados nas duas bases delimitadas (Richardson, 1999). Os artigos selecionados que formarão o Portfólio Bibliográfico (PB) desta pesquisa são documentos onde os dados serão coletados, bem como irão fornecer o embasamento para a redação do referencial teórico da pesquisa.

É descritiva uma vez que identifica, evidencia e tece argumentações sobre as variáveis estabelecidas e coletadas nos artigos selecionados. Ou seja, com base em Richardson (1999, p. 326), é quando a pesquisa pretende “descrever sistematicamente um fenômeno ou área de interesse”, como será aqui feito ao se apresentarem os achados das variáveis selecionadas para realização da Análise Bibliométrica do Portfólio Bibliográfico (PB).

O uso da abordagem qualitativa se justifica nesta pesquisa “por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social”, como é o aqui proposto, uma vez que se objetiva conhecer as variáveis do PB selecionado e interpretá-las, dando a elas um significado (Richardson, 1999, p. 79).

O presente estudo, por ser norteado pelo *Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C)* adota uma abordagem Construtivista qualitativa em todas as suas etapas, visando à geração de conhecimento. Justifica-se a adoção do *ProKnow-C* por esse instrumento por ser um processo estruturado de revisão da literatura com perspectiva Construtivista alinhado, assim, ao objetivo da pesquisa, e por (i) apresentar um processo estruturado para desenvolvimento de suas cinco etapas: Seleção de Portfólio Bibliográfico (PB); Análise Bibliométrica; Mapa da Literatura; Análise Sistêmica; e

Agenda de Pesquisa (Martins; Ensslin, 2022), com base nas delimitações e inferências do pesquisador para obtenção dos dados da pesquisa; e (ii) ter sua validade científica comprovada em diversos estudos publicados em diferentes áreas do conhecimento (Aragú; Mestanza, 2021; Kreuzberg; Vicente, 2019; Maciel; Ledesma; Ando Junior, 2021; Sanchez-Roger; Oliver-Alfonso; Sanchís-Pedregosa, 2018; Dutra *et al*, 2015; Rivera-Lozada; Escobar; Rivera-Lozada, 2024; Varga-Salto; Galindo-Reyes, 2024), conforme se pode aferir na Figura 2 que evidencia a quantidade de publicações encontradas na busca no Portal Periódicos CAPES que abordam a palavra *ProKnow-C*.

Figura 2 – Quantidade de estudos fazendo uso do *ProKnow-C*, publicados no Portal Periódicos CAPES



Fonte: Elaborado pelo autor com base em Capes (2024).

3.2 INSTRUMENTO PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS: KNOWLEDGE DEVELOPMENT PROCESS-CONSTRUCTIVIST (PROKNOW-C)

O instrumento escolhido para orientar a seleção e a análise da literatura foi o *Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C)* que, por meio de um processo estruturado e evolutivo com base nas escolhas do pesquisador, conduz à seleção e análise crítica de materiais (Ensslin; Welter; Pedersini, 2022; Thiel; Ensslin; Ensslin, 2017; Welter; Ensslin, 2022). Em um primeiro momento, esse processo de escolha resulta em geração de conhecimento para o pesquisador sobre o tema de interesse; na sequência, quando da disseminação dos achados, por meio da publicação dos resultados nos veículos de comunicação (congressos, periódicos científicos, dentre outros), a comunidade passa a ser contemplada e pode apropriar-se desse conhecimento para, assim, dar sequência a

investigações, ou fazer uso desse conhecimento para apoiar em contexto da prática real (Staedele; Ensslin; Forcellini, 2019).

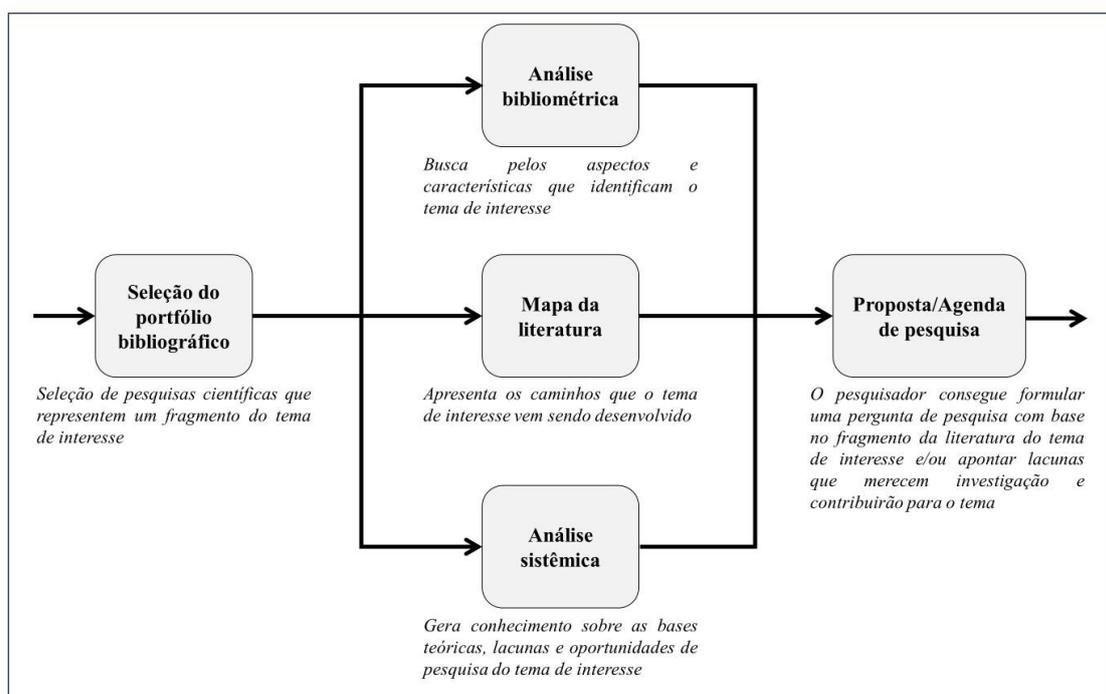
O *ProKnow-C* surgiu da necessidade, centralmente, de um processo estruturado (i) para selecionar e analisar estudos em um contexto onde há grande quantidade de fontes de pesquisas *online* e de materiais disponíveis na literatura científica; (ii) para orientar as delimitações na seleção dos materiais alinhados ao objetivo da pesquisa devido à quantidade de trabalhos existentes; (iii) para conduzir a identificação de oportunidades de pesquisa, visto que identificar artigos relevantes, de cunho científico, que gerem conhecimento e dão suporte a uma pesquisa, se tornou um processo complexo devido à quantidade de fontes de pesquisas, especialmente *online*; e (iv) para orientar a reflexão e análise sob a abordagem qualitativa (Ensslin; Enslin; Pinto, 2013; Ensslin; Welter; Pedersini, 2022; Staedele; Ensslin; Forcellini, 2019; Tasca *et al.*, 2010;).

O *ProKnow-C* começou a ser desenvolvido, em 2005, no Laboratório Multicritério de Apoio à Decisão (LabMCDA), vinculado à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), sob orientação e condução do professor Ph.D. Leonardo Ensslin, no Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas. Atualmente, o Laboratório Multicritério de Apoio à Decisão (LabMCDA) integra o Núcleo de Pesquisa em Gestão e Avaliação de Desempenho Organizacional (NuPeAD), registrado no CNPq (<http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/616946>), sob a coordenação da pesquisadora e docente Prof^a. Sandra Rolim Ensslin, do Departamento de Ciências Contábeis, da UFSC.

Até 2010, o processo foi constantemente aprimorado até ter sua primeira publicação internacional nesse mesmo ano com o trabalho “An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs” de Tasca, Ensslin, Ensslin e Alves (2010). Essa publicação consolidou o instrumento dentro dos requisitos de originalidade acadêmica (Dutra, *et al.*, 2015; Ensslin; Enslin; Pinto, 2013; Lacerda; Ensslin; Ensslin, 2012). Nos últimos dez anos, o instrumento tem sido utilizado em estudos científicos com o objetivo de gerar um Portfólio Bibliográfico (PB) com reconhecimento científico; de identificar os destaques nas variáveis delimitadas; de identificar oportunidades e lacunas de pesquisa; de sintetizar a literatura por meio da representação pictórica; de prover uma avaliação crítica do portfólio científico gerado, baseado na afiliação teórica do pesquisador; e, por último, de formular perguntas de pesquisas que fomentem futuras publicações científicas sobre a temática estudada (Dutra, *et al.*, 2015; Ensslin; Welter; Pedersini, 2022; Rodrigues; Ensslin, 2023).

Para este Trabalho de Conclusão de Curso, o uso do *ProKnow-C* se justifica, uma vez que possui um processo de seleção de Portfólio Bibliográfico (PB) sistematizado, resultando em um conjunto de trabalhos científicos relevantes (Ensslin; Enslin; Pinto, 2013; TASCAs *et al.*, 2010). Estes serão necessários para nortear as várias pesquisas científicas a serem feitas para subsidiar a geração de conhecimento e o alcance dos objetivos formulados. Além disso, o processo de investigação científica, com o Portfólio selecionado, gera um processo de conhecimento para o pesquisador a respeito do tema estudado. O propósito do instrumento é alcançado pela realização de cinco etapas, demonstradas na Figura 3: Seleção do Portfólio Bibliográfico; Análise Bibliométrica do Portfólio; Mapa da Literatura; Análise Sistêmica; e Lacunas e Oportunidades (Proposta e Agenda) de Pesquisa (Welter; Ensslin, 2022).

Figura 3 – Fluxograma das etapas do Knowledge Development Process-Constructivist



Fonte: Adaptada de Welter e Ensslin (2022).

Para esta pesquisa, as etapas do instrumento de Seleção do Portfólio Bibliográfico, da Análise Bibliométrica e do Mapa da Literatura serão observadas.

Na etapa inicial do *ProKow-C*, é feita a seleção do Portfólio Bibliográfico (PB), cujo objetivo está na busca de materiais alinhados ao tema de pesquisa, segundo a percepção e delimitação do pesquisador. O processo tem início com a identificação do Banco de Artigos Bruto dos materiais que retornam da busca nas bases pesquisadas,

considerando sua aderência ao tema em questão. Posteriormente, o resultado – materiais que retornaram da busca – passa por processos de filtragem para avaliar seu alinhamento e relevância (Dutra *et al.*, 2015; Ensslin; Welter; Pedersini, 2022).

A Análise Bibliométrica visa identificar as características dos artigos que compõem o Portfólio Bibliográfico (PB), fornecendo informações cruciais para que o pesquisador conduza análises críticas sobre o tema em questão (Thiel; Ensslin; Ensslin, 2017).

O Mapa da Literatura é um produto do conhecimento derivado do *ProKnow-C*, que possibilita a síntese pictórica do desenvolvimento da literatura dentro da área de pesquisa específica (Ensslin; Welter; Pedersini, 2022). A construção do Mapa é realizada por meio da interpretação do pesquisador em relação aos principais aspectos de cada artigo do Portfólio Bibliográfico, representando os diferentes caminhos pelos quais o tema tem evoluído ao longo do tempo.

Na etapa da Análise Sistêmica, o objetivo é realizar a análise crítica do PB para identificar lacunas e oportunidades de pesquisa dentro da literatura do tema de interesse, com base no aporte teórico adotado pelo pesquisador (Thiel; Ensslin; Ensslin, 2017). Ao final, após o pesquisador desenvolver conhecimento integral do fragmento representativo da literatura acerca do tema, por meio da operacionalização das etapas anteriores, é possível formular a pergunta de pesquisa a que se pretende responder.

O produto final das três etapas anteriores é a identificação de questões científicas que demandam melhorias, ou lacunas científicas, evidenciando assim oportunidades de contribuição científica. Cumpre observar o caráter subjetivo dessa etapa, uma vez que as delimitações feitas pelo pesquisador (variáveis analisadas e afiliação teórica adotada) influenciam seu desenvolvimento e os resultados encontrados.

A natureza Construtivista do *ProKnow-C* gera conhecimento para os autores sobre o tema, permitindo uma análise crítica dos achados com base na imersão nos estudos que compõem o PB (Ensslin; Welter; Pedersini, 2022; Staedele; Ensslin; Forcellini, 2019). Vale ressaltar que essa análise da literatura é uma pesquisa qualitativa, na qual a transparência e um método passo a passo permitem sua replicação. No entanto, a análise dos resultados varia de acordo com o conhecimento gerado para o pesquisador que está executando o processo.

3.3 PROCEDIMENTO PARA A COLETA DOS DADOS

Os materiais, fonte de coleta dos dados, foram coletados no Portal Periódicos CAPES (<https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/index.php?>), por meio do Acesso CAFe, na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), em bases indexadoras nacionais, uma vez que o objetivo deste estudo é verificar o que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a Lei n. 14.133/2021, a ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos, sancionada em 1º de abril de 2021, no contexto brasileiro. Assim, buscou-se, na *Sumários de Revistas Brasileiras* (Sumários.org) (<https://sumarios.org/artigos>) por ser uma “base indexadora de periódicos científicos brasileiros” (<https://sumarios.org/sobre-o-sum%C3%A1riosorg>), e na *Scientific Electronic Library Online* (SciELO.org) (<https://scielo.org/pt/>).

Para a seleção dos textos, o comando de busca, nas duas bases indexadoras, foi ‘Lei de Licitações’ OR ‘Contratos Administrativos’ OR ‘Lei n. 14.133/2021’. O emprego das palavras, na língua portuguesa, é justificado pelo fato de a referida Lei ser sancionada no Brasil. A seleção do Portfólio Bibliográfico (PB) foi feita em dois momentos. O primeiro deles ocorreu em 7 de abril de 2023, período em que as Leis n. 8.666/93 e n.14.133 estavam concomitantemente em vigência, quando a filtragem dos artigos resultou em 11 estudos com conteúdo alinhado ao propósito desta pesquisa. Contudo, como a Lei n. 14.133, a partir de 31 de março de 2024, passa a ser a única em vigência e não mais concomitantemente com a Lei n. 8.666/93, imaginando-se que, no decorrer de 2023, vários estudos fossem disseminados, explorando atendimentos ou não às demandas reais dos processos licitatórios e dos contratos administrativos, optou-se por fazer uma atualização desse Portfólio em 1º de abril de 2024, resultando na inclusão de mais nove estudos, totalizando um PB de 20 estudos.

Como delimitações, o autor estabeleceu os seguintes critérios para a seleção do documento: (i) o texto deveria ter sido publicado a partir de 2021, uma vez que o Projeto de Lei n. 4.253, de 2020, foi aprovado pelo Senado em 10 de dezembro de 2020, e que, em 1º de abril de 2021, foi convertido na Lei n. 14.133; (ii) o artigo deveria estar disponível, *online*, na íntegra de forma gratuita; e (iii) o texto deveria abordar a Lei n. 14.133 de forma direta.

Seguindo os passos do *ProKnow-C*, na etapa de Seleção do Portfólio Bibliográfico, ao final do processo de filtragem, foram selecionados 20 artigos sobre o tema, conforme síntese dos resultados das etapas, apresentados no Quadro 1. Observe-se que as informações constantes no Quadro 1 apresentam o resultado dos dois momentos de busca bases indexadoras nacionais.

Quadro 1 – Resultados dos passos da Etapa 1 – Seleção do Portfólio Bibliográfico conforme *ProKnow-C*

Procedimento de Seleção	SciELO	Sumários
Resultados brutos – Banco de Artigos Bruto	39	129
Exclusão de artigos anteriores a 2021	8	41
Exclusão de resultados duplicados, capítulos de livros, anais de eventos	8	24
Artigos com o título alinhado ao tema da pesquisa	6	14
Reconhecimento científico dos artigos (pelo número de citações)	Não foi feita pelo fato de os artigos serem de desenvolvimento e publicação recentes	
Artigos com o resumo alinhado ao tema da pesquisa	6	14
Artigos disponíveis na íntegra e gratuitamente	6	14
Artigos alinhados com o tema da pesquisa após a leitura completa	6	14
Artigos que atenderam às delimitações do autor	6	14

Fonte: Elaborado pelo autor.

Assim, o Portfólio Bibliográfico (PB) deste estudo bibliográfico é composto por 20 artigos, listados no Quadro 1 e estão identificados na seção de Referências por meio da sigla PB entre colchetes “[]”, no final da referência de cada um.

Quadro 2 – Artigos que compõem o PB

Nº	Autor	Título	Periódico	Ano
1	Daniel, F. A. S. A. M.; Silva, C. M. F. P.	Os acordos substitutivos de atividade sancionatória unilateral em contratos da Administração Pública no Brasil	Sequência – Estudos Jurídicos e Políticos	2023
2	Cotrim, R. R.; Ryngelblum, A. L.	A Regulamentação da Nova Lei de Licitações: Definição da Lógica Institucional Prevalente em um Campo	Revista de Administração Contemporânea	2022
3	Valle, V. C. L. L.; Transmontano, J. P. T.; Gómez, R. C.	Governance of public contracts: the materialization of efficiency and planning principles in law 14.133/2021	Sequência – Estudos Jurídicos e Políticos	2023
4	Rodrigues, B. C.; Reis, P. R. C.	Partes Interessadas Internas e Desempenho em Contratações Públicas na Perspectiva das Teorias dos Stakeholders e dos Custos De Transação	Cadernos Gestão Pública e Cidadania	2023
5	Signor, R.; Marchiori F. F.; Raupp, A. B.; Magro, R. R.; Lopes, A. O.	A nova lei de licitações como promotora da maldição do vencedor	Revista de Administração Pública	2021
6	Guarido, F. A. A.; Nogueira, E. E. S.; Saraiva, M. C. C. M.	Resiliência nos valores públicos e sua permanência: uma análise dos contratos administrativos no Brasil	Cadernos EBAPE	2021
7	Nobre Junior, E. P.	A invalidação dos contratos administrativos à luz da Lei 14.133/2021	Revista Brasileira de Pesquisas Jurídicas	2021

8	Binenbojm, G.	A lei nº 14.133/2021 e a segurança jurídica nos contratos administrativos: inovações pontuais da nova lei podem aumentar previsibilidade e estabilidade nas relações contratuais da administração pública	Revista Eletrônica da PGE RJ	2021
9	Bastos, B. L.; Yoshiura, J. A.	A nova lei de licitações e contratos administrativos e sua implementação nos pequenos municípios	Revista Científica Multidisciplinar o Saber	2022
10	Breus, T. L.	Contracting out is in - A nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos e o aperfeiçoamento do ambiente institucional para a ampliação do uso da contratação pública como meio de implementação de políticas públicas	Revista de Direito Administrativo, Infraestrutura, Regulação e Compliance	2022
11	Oliveira, F. M. R.; Ferreira, B. A. N.	A importância da matriz de riscos nas contratações públicas: o caso da concessão da linha amarela	Revista da Advocacia Pública Federal, Brasília-DF	2022
12	Rodrigues, E. A.	O Princípio do Planejamento nas Licitações e Contratações Públicas	Revista EMERJ	2023
13	Lima, L. F. F.	Princípios da nova lei de licitações: dificuldades reais na aplicação do princípio da celeridade	Revista Acadêmica Digital SouzaEAD	2023
14	Santos, E. A.; Meira, R. S.	Modificações na lei de licitações nº 14.133/21: avanços ou retrocessos?	Revista Científica Multidisciplinar o Saber	2022
15	Vaccarezza, A. B.	Os instrumentos auxiliares na nova lei de licitações: reverberação do princípio constitucional da eficiência	Revista de ESDM	2021
16	Rodrigues, M. L.; Britto Filho, J. D.; Pinto, A. E. M.; Moreira, M. A. C.	Estudo de Viabilidade de Contratos de Performance Energética em função da Nova Lei de Licitações (Lei nº14.133, de 1º de abril de 2021)	Boletim do Observatório Ambiental Alberto Riveiro Lamego	2023
17	Silva, R. B.	Argumentos principiologicos da inegibilidade de licitação para contratação de advogados pela Administração Pública	Revista Interdisciplinar de Direito	2022
18	Bastos, P. R. O.; Oliveira, C. C.	Processos licitatórios sustentáveis: comparações entre o Brasil e a Comunidade Europeia	Revista Eletrônica Científica da UERGS	2022
19	Aguiar, L. F. P.	Compliance: capacitação no poder judiciário estadual	Revista de Direito Contemporâneo UNIDEP	2023
20	Dotti, M. R.	Contratações diretas realizadas no exterior por órgãos vinculados aos comandos militares	Revista EMERJ	2023

Fonte: Elaborado pelo autor.

Cumprir observar que o processo de seleção dos estudos é norteado pela abordagem qualitativa, sendo assim, as delimitações e escolhas são guiadas pelo conhecimento e interpretação dos pesquisadores com a imersão no tema. Entretanto, não se trata de processo lógico e mecânico, mas, sim, interpretativa (Staedele; Ensslin; Forcellini, 2019). Para minimizar a subjetividade da seleção, quando o atendimento dos três critérios para a seleção do documento gerava dúvidas, o autor (acadêmico) e a

coorientadora, com experiência no *ProKnow-C*, discutiram individualmente o estudo a fim de entender a divergência no momento da seleção e decidir se seria ou não incluído no Portfólio Bibliográfico.

3.4 PROCEDIMENTO PARA O TRATAMENTO DOS DADOS

Com base no Portfólio Bibliográfico selecionado, será feita a Análise Bibliométrica (Thiel; Ensslin; Ensslin, 2017). Cumpre salientar que a Análise Bibliométrica, no contexto do *ProKnow-C*, é, inicialmente, realizada pela atividade de contagem de ocorrências de determinada variável (característica) nas publicações do PB; e, na sequência, é necessário que o pesquisador busque informações adicionais para legitimar o resultado da contagem (Ensslin; Ensslin; Dutra; 2019; Thiel, Ensslin, Ensslin, 2017). Ou seja, com base na geração da informação com destaque na contagem de ocorrências, o pesquisador passará a analisá-las, buscando dados complementares que irão construindo seu conhecimento sobre o assunto, permitindo-lhe, então, fazer inferências e sustentar suas argumentações e escolhas (Ensslin; Ensslin; Dutra; 2019). As variáveis delimitadas para investigação desse PB são: (i) o foco que tem merecido atenção dos pesquisadores; (ii) o perfil acadêmico e profissional do pesquisador; e (iii) as palavras-chave que foram utilizadas para representar os elementos centrais de discussão ou que nortearam o estudo feito.

Tendo em vista que, nesse momento, as Leis n. 8.666/1993 e n. 14.133/2021 estavam em vigência concomitantemente, mas, a partir de 31 de março de 2024, apenas a Lei n. 14.133/2021 é o norte legal dos processos de licitação e contratos administrativos. É esperado que, durante esse período de vigência concomitante, pesquisadores e administradores públicos, ao identificarem benefícios, entraves ou dificuldades com a interpretação ou prática da ‘nova’ Lei de Licitações, manifestem suas inquietudes como forma de esclarecerem ou problematizarem esses aspectos. Assim, identificar e evidenciar os aspectos apontados nas pesquisas publicadas, por meio do foco dessas publicações, permite a socialização dessas inquietações, possibilitando reflexões de possíveis caminhos.

Os dados coletados serão analisados de forma individual, ou seja, artigo por artigo, por se objetivar dar visibilidade a inquietação que levou os pesquisadores de cada artigo a desenvolverem seu estudo.

Considerando que o tema é concebido pela área do Direito e sua aplicação é na Administração Pública, presume-se que as inquietações e problematizações sejam formuladas por bacharéis das áreas de Direito, de Contabilidade, de Administração e de Economia que, em sua formação, cursaram disciplinas que abordaram o tema. O autor considerou importante confirmar a área de formação e atuação dos pesquisadores. Assim, a informação da formação do autor foi coletada no próprio artigo ou quando não havia informação esta foi buscada no *Currículo Lattes* do pesquisador na plataforma do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) (<http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/busca.do>), ou no *LinkedIn*. Os dados coletados, por se tratarem de variáveis nominais, serão analisados pela frequência de ocorrência, e o resultado será apresentado mediante figura gerada pelo *software Atlas TI*®.

Mais como uma questão metodológica do que de conteúdo propriamente dito, considerou-se pertinente verificar se o foco, ou a preocupação, da pesquisa foi retratado por meio das palavras-chave do artigo, por serem o meio de busca de materiais nas bases de dados, isto é, elas são a linguagem de comunicação do que é a essência da pesquisa. Para tal, foram coletadas exatamente como constam nos metadados do artigo e inseridas pelo autor do documento, sendo normalmente localizadas abaixo do Resumo. Os dados coletados, por se tratarem de variáveis nominais, serão analisados pela frequência de ocorrência, e o resultado será apresentado mediante figura gerada pelo *software Atlas TI*®, representada uma nuvem de palavras.

A terceira etapa do *ProKnow-C*, o Mapa da Literatura, evidencia, de forma pictórica, o que já foi abordado pela literatura (com base no fragmento da literatura selecionado) (Maragno; Borba, 2017; Welter; Ensslin, 2022). Assim, após o estudo dos 20 artigos selecionados, percebeu-se que, de modo sintético, os artigos que estão explorando a ‘nova’ de Lei de Licitações e Contatos Administrativos explorou questões relacionadas a estes três temas: Governança, Procedimentos e Pessoas.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados e discutidos os achados da pesquisa decorrentes do desenvolvimento das etapas da Análise Bibliométrica e do Mapeamento da Literatura, tendo por base os 20 artigos publicados de 1º de abril de 2021 a 30 de abril de 2024 no contexto brasileiro, nas bases indexadoras *Sumarios.org* e *Scielo.org*, integrantes do Portal Periódicos CAPES.

4.1 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA: VARIÁVEL ‘FOCO DO ESTUDO’

Com base na Análise Bibliométrica, considerou-se relevante conhecer o foco que tem merecido atenção dos pesquisadores com relação à Lei n. 14.133/2021. O Quadro 3 apresenta o resultado, explicitando, também, o objetivo que orientou o desenvolvimento de cada estudo. O termo que representa o aspecto problematizado está sinalizado em negrito.

Quadro 3 – Resultados da Análise Bibliométrica – Variável ‘Foco do estudo’

Autores	Objetivo	Foco
Lima (2023)	Explorar os princípios que regem o procedimento de licitações e as contratações governamentais, expressamente previstos pela Lei n. 14.133/2021, com foco no princípio da celeridade.	Explorar as principais dificuldades encontradas pelo gestor e pelos agentes públicos no trâmite do processo licitatório, especialmente, quando tratar do princípio da celeridade (desenvolvimento da atividade administrativa no menor tempo possível).
Rodrigues (2023)	Analisar o problema causado pela ausência de planejamento nos processos de licitações e contratações, levando ao melhor emprego dos gastos públicos e à eficiência da atividade administrativa.	Apontar para as demandas processuais e profissional que a fase preparatória dos certames e os instrumentos para atendimento do princípio do planejamento , agora introduzido pela Lei, trarão para os processos licitatórios e contratos administrativos.
Daniel e Silva (2023)	Analisar a possibilidade, a importância e a função da celebração do acordo como alternativa à aplicação da penalidade de forma unilateral no bojo das relações jurídicas	Avaliar e discutir os critérios para a utilização de sanção unilateral ou a celebração de acordo no âmbito da penalidade dos contratos administrativos, à luz dos princípios da eficiência e proporcionalidade e da

	contratuais celebradas pela Administração.	existência de precedentes administrativos.
Cotrim e Ryngelblum (2022)	Analisar como ocorrem as definições regulatórias em um campo com participantes que defendem lógicas múltiplas nas aquisições públicas de obras e serviços de engenharia de grande vulto, com foco no seguro-garantia, além de discutir a inclusão de cláusula de retomada e do percentual em relação ao valor do contrato.	Explorar a multiplicidade de lógicas utilizadas para a definição das regras do seguro-garantia com cláusula de retomada na Lei de Licitações.
Valle <i>et al.</i> (2023)	Discutir sobre a formalização dos princípios da eficiência e do planejamento no art. 11 da Lei n. 14.133/2021.	Explorar, na Administração Pública do Brasil, a busca histórica dos princípios da eficiência e do planejamento, bem como a adoção de meios de gestão privada à gestão pública.
Aguiar (2023)	Discutir a implantação de um Programa de <i>Compliance</i> no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro.	Propor soluções no sentido de criar um ambiente institucional que minimize os riscos de corrupção e outras práticas ilícitas por meio da capacitação efetiva e sistemática dos servidores, com a inclusão de normas internacionais, como a ISO 9001.
Dotti (2023)	Analisar a regulamentação, com base na Lei n. 14.133/2021 e da Portaria GM-MD n. 5.175/2021, para as contratações diretas e compras realizadas no exterior por órgãos vinculados aos comandos militares brasileiros.	Examinar as contratações diretas no exterior com base nas peculiaridades locais e os princípios básicos estabelecidos na legislação brasileira.
Bastos e Oliveira (2022)	Contrastar o cenário das licitações sustentáveis na Comunidade Europeia (CE) com o cenário brasileiro como instrumento de política pública ambiental.	Alertar para a introdução, com a ‘nova’ Lei, da observância ao desenvolvimento nacional sustentável que propõe o uso de novos critérios para compras públicas sustentáveis (licitações sustentáveis) .
Breus (2022)	Refletir sobre a implementação de políticas públicas pelo protagonismo dos contratos públicos bilaterais à luz da ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos.	Explorar o uso do contrato público como instrumento de exercício da atividade governamental (política pública).

Signor <i>et al.</i> (2022)	Alertar para o fato de que o atendimento da Lei, no sentido de evitar sobrepreços, leva à apresentação, pelos concorrentes, de preços inexequíveis na prática.	Alertar que a preocupação do governo, ao sancionar a Lei na tentativa de evitar sobrepreço, induz o competidor a apresentar preços inexequíveis que, conseqüentemente, levarão à ineficácia das contratações.
Santos e Meira (2022)	Analisar a ‘nova’ Lei de Licitações e questionar se ela apresenta avanços ou omissões para o ordenamento jurídico brasileiro.	Analisar os benefício e/ou retrocessos – nas sanções administrativas e penais, no diálogo competitivo e na condição de dispensa de licitação – da Lei n. 14.133/2021 em termos da administração dos fundos públicos de forma eficiente, clara e transparente, na busca da otimização dos recursos públicos e ao combate às fraudes licitatórias.
Bastos e Yoshiura (2022)	Analisar a ‘nova’ Lei de Licitações a fim de perceber sua implementação nos pequenos municípios.	Verificar se as mudanças necessárias na Lei n. 8.666/93 foram atendidas pela Lei n. 14.133/2021 e se estas oferecem algum entrave para a gestão dos municípios de pequeno porte, ao necessitar de agentes públicos que atendam à gestão por competências.
Silva (2022)	Discutir os argumentos principiológicos que embasam a inexigibilidade de licitação para contratação de serviços advocatícios.	Explorar os aspectos de confiabilidade e a vedação da mercantilização da advocacia como impeditivos da exigibilidade da licitação para a contratação do serviço advocatício.
Rodrigues e Reis (2023)	Identificar e analisar a percepção dos <i>stakeholders</i> internos quanto ao desempenho das contratações públicas sob sua responsabilidade numa organização da Administração Pública federal brasileira.	Investigar a percepção dos <i>stakeholders</i> internos sobre a influência dos pressupostos comportamentais e dos atributos transacionais no desempenho das contratações, bem como esses fatores impactam o processo de contratação e o desempenho dos serviços terceirizados.
Oliveira e Ferreira (2022)	Analisar os efeitos legais das condutas praticadas pelo município do Rio de Janeiro durante a execução do contrato de concessão da Linha Amarela, ainda que fundamentadas em prerrogativas contratuais inerentes	Analisar as conseqüências jurídicas advindas das ações tomadas pelo município do Rio de Janeiro durante a execução do contrato de concessão da Linha Amarela, tendo em vista a ausência de uma cláusula eficiente de alocação de riscos para desequilíbrios contratuais e incertezas jurídicas, com

	ao princípio da supremacia do interesse público.	destaque à inclusão da matriz de risco na nova Lei.
Rodrigues <i>et al.</i> (2023)	Identificar se há possibilidade de contratação de projetos de desempenho energético por meio da Nova Lei de Licitações (Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021).	Analisar a aplicabilidade da Lei n. 14.133/2021 nos contratos de desempenho energético, e avaliar como a eficiência energética no setor público pode ser aperfeiçoada por meio da contratação integrada e da remuneração variável.
Nobre Junior (2021)	Contextualizar os ‘poucos’ regramentos legais específicos do tema da invalidade administrativa que conduziu ao prestígio do rigor da vinculação da Administração à Lei, esquecendo-se que o princípio da legalidade deve proteger o cidadão perante o poder e salvaguardar o interesse público.	Problematizar o ato ou decisão da convalidação ou da estabilização adicionais à invalidação do contrato administrativo como possibilidades para atendimento da legalidade.
Vaccarezza (2021)	Abordar as mudanças que a ‘nova’ Lei trouxe aos instrumentos auxiliares – organização e sistematização –, trazendo mais segurança jurídica, levando à concretude da eficiência administrativa.	Enfatizar os benefícios da demanda de organização e sistematização dos procedimentos auxiliares (dentre eles, o credenciamento, a pré-qualificação, o procedimento de manifestação de interesse, o sistema de registro de preços e o registro cadastral), introduzido pela Lei na busca por mais efetividade e eficiência nas funções administrativas e nos diversos tipos de contratações públicas.
Guarido, Nogueira e Saraiva (2021)	Analisar a resiliência dos valores públicos, por meio das normas vigentes para os contratos administrativos, em relação aos valores dos modelos históricos de gestão pública praticados no Brasil. Valores Públicos: representam os padrões que orientam o comportamento na promoção de ações políticas ou cívicas (p. 747).	Argumentar que os modelos de gestão disponíveis aos gestores públicos têm influências culturais do ambiente , no tempo e no espaço em que são implantados, adquirindo , assim, valores próprios.
Binenbojm (2021)	Discutir as inovações obtidas pela ‘nova’ Lei sob o aspecto da previsibilidade e estabilidade nas	Apontar as diferenças trazidas pela ‘nova’ Lei em seus artigos: 103; 123; 137; 142; 143; e 151.

	relações contratuais da Administração Pública.	
--	---	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com base no Quadro 3, alguns estudos são resgatados para esclarecer ou explorar mais o foco das pesquisas e inquietações de seus autores.

Bastos e Yoshiura (2022) descrevem a trajetória da evolução histórica dos processos licitatórios, iniciando com a primeira legislação, o Decreto n. 2.926, de 14 de maio de 1862, do tempo do Império brasileiro, passando pelos Decretos n. 4.536, de 28 de janeiro de 1922, e n. 200, de 25 de fevereiro de 1967; Lei n. 5.456 (EMENTA), de 20 de junho de 1968, que previa a aplicação do Decreto-Lei n. 200/1967 nos Estados e Municípios; Decreto-Lei n. 2.300, de 21 de novembro de 1986; Lei Federal n. 8.666, de 21 de junho de 1993, atualizada pelas Leis n. 8.883, de 8 de junho de 1994, n. 9.648, de 27 de maio de 1998, e n. 9.854, de 27 de outubro de 1999. A Lei n. 8.666, de junho de 1993, foi sancionada na tentativa de combater os atos de corrupção que ocorriam nos contratos entre terceiros e a empresa pública. Nesse contexto, os autores argumentam a necessidade de modificações da antiga Lei devido à sua rigidez com o intuito de coibir “os atos corruptos a partir de uma liberdade restrita do administrador público” (Bastos; Yoshiura, p. 8) e ser capaz de atender às inovações tecnológicas no domínio das contratações públicas, mas problematizam a operacionalização da Lei n. 14.133/2021, no conjunto diverso de municípios brasileiros, especialmente nos de pequeno porte, ao ter de “promover gestão por competências e designar agentes públicos para o desempenho das funções essenciais à execução desta Lei” (Brasil, 2021).

Nobre Junior (2021) aponta inovações importantes que a ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos traz. Uma delas é a abordagem inovadora em relação à invalidade dos contratos administrativos. Essa Lei afasta a ideia de que a ilegalidade deve, necessariamente, levar à invalidade dos contratos. Em vez disso, o autor enfatiza a possibilidade de convalidação dos atos administrativos viciados, desde que o vício possa ser sanado e o interesse público seja preservado, além de permitir que essa convalidação ocorra mesmo após a impugnação do ato. Essa estabilização leva em conta fatores como os benefícios já proporcionados pelo contrato, os custos da anulação e os efeitos práticos para a Administração Pública e para a sociedade.

Em suma, Nobre Junior (2021) conclui que a Lei n. 14.133/2021 representa um avanço significativo na modernização das práticas de licitação e contratação no Brasil,

visto que promove uma abordagem mais pragmática e eficiente para a gestão dos contratos administrativos.

Valle *et al.* (2023) traçam a busca histórica pela profissionalização, planejamento e eficiência na Administração Pública brasileira, desde a reforma burocrática até a Lei n. 14.133/2021, destacando a reforma gerencial a partir dos anos 1990. Uma das principais abordagens do artigo é a aproximação dos mecanismos da gestão privada à gestão pública, ressaltando a incorporação dos princípios de governança corporativa no setor público. Baseado nas teorias de agência, esse movimento resultou no conceito de governança pública organizacional, fundamentado nas noções de liderança, estratégia e controle, amplamente presentes na Lei n. 14.133/2021.

Binenbojm (2021) argumenta, que, apesar de diversas mudanças significativas que a ‘nova’ Lei trouxe, elas não representam uma ruptura abrupta com o regime de licitações e contratos administrativos que estavam em vigor antes dela. Uma das inovações é a alocação de riscos entre o Poder Público e o contratado, prevista no art. 103, que leva em conta a lógica do contrato, a natureza do risco e a capacidade de cada parte para melhor gerenciá-lo. Isso evita a imposição de uma matriz de riscos específica para todos os contratos, como fazia a Lei n. 8.666/93, permitindo mais eficiência em cada caso. Além disso, o art. 123 estabelece que a Administração deve emitir decisões explícitas sobre todas as solicitações e reclamações relacionadas à execução contratual no prazo máximo de 30 dias, salvo outro prazo fixado em lei ou no contrato.

Binenbojm (2021) também aponta outras mudanças na legislação, como no art. 130, exigindo que o reequilíbrio econômico-financeiro contratual seja restabelecido no mesmo termo aditivo em que a alteração unilateral foi materializada pela Administração. Além disso, outro fator relevante na redução dos riscos de inadimplemento, ocorreu no art. 137, §2º, inciso IV, dado que reduz para dois meses o prazo de tolerância à mora administrativa.

Binenbojm (2021) também comenta outras inovações no art. 142 e art. 143, visto que abre a possibilidade de inclusão de disposição expressa no edital ou no contrato, prevendo o pagamento em conta vinculada ou pela efetiva comprovação do fato gerador. Ainda, assegura ao particular o recebimento da parcela incontroversa do pagamento, caso haja alguma discussão sobre a execução de suas obrigações.

Binenbojm (2021), assim como outros autores citados nesta pesquisa, comenta sobre a previsão legislativa do uso de meios alternativos de prevenção à resolução de controvérsias, como a conciliação, mediação, *dispute boards* e arbitragem, no art. 151.

Dessa forma, Binenbojm (2021) conclui que, a ‘nova’ Lei não promove uma revolução nas contratações públicas brasileiras, mas introduz inovações importantes que, se bem interpretadas, podem evitar a reincidência em antigos erros e aumentar a previsibilidade e a estabilidade nas relações contratuais da Administração Pública.

Rodrigues *et al.* (2023) apontam que a Lei n. 14.133/2021 trouxe diversas inovações que visam aprimorar a eficiência e transparência nas contratações públicas. Entre as principais inovações destacam-se a contratação integrada, a remuneração variável e o critério de julgamento de maior retorno econômico. Acerca da contratação integrada, os autores descrevem como um regime de execução no qual o contratado é responsável por elaborar e desenvolver os projetos básico e executivo, executar obras e serviços de engenharia, fornecer bens ou prestar serviços especiais, realizar montagem, testes, pré-operação e as demais operações necessárias para a entrega final do objeto contratado. Nesse sentido, o modelo comentado acima permite a contratação de objetos complexos para os quais não é possível, ou mesmo conveniente, que a Administração Pública defina, de forma minuciosa, as regras técnicas para a execução do objeto contratual. A responsabilidade pela elaboração dos projetos básico e executivo fica a cargo do contratado, o que pode resultar em soluções técnicas mais eficientes e econômicas.

Outro ponto, levantado pelos autores, é acerca da possibilidade de remuneração variável para o contratado, baseada em metas de desempenho ou economia proporcionada ao contratante. Essa remuneração pode ser vinculada a indicadores de desempenho, padrões de qualidade, critérios de sustentabilidade ambiental e prazos de entrega definidos no edital de licitação e no contrato. Nos contratos de eficiência, o contratado é remunerado com base em um percentual da economia gerada, incentivando a excelência e eficiência na execução dos serviços.

Rodrigues *et al.* (2023) descrevem que uma das soluções para os entes públicos são os Contratos de Desempenho Energético (*Energy Performance Contracting – EPC*). Esse tipo de contrato permite que uma Empresa de Serviços de Conservação de Energia (ESCO) ou uma empresa de engenharia seja responsável tanto pelos investimentos em equipamentos, quanto pela execução dos serviços de engenharia e arquitetura, sendo remunerada com base nos benefícios financeiros gerados pela redução nas despesas de energia. Esse modelo de contrato tem sido amplamente utilizado e bem-sucedido em diversos países, especialmente nos Estados Unidos, sob as diretrizes do *Federal Energy Management Program (FEMP)*. A aplicação desse tipo de contrato no Brasil enfrenta

desafios legislativos, principalmente devido à rigidez das normas de contratação pública que dificultam a flexibilidade necessária para a implementação de contratos de desempenho. No entanto, a ‘nova’ Lei de Licitações apresenta mecanismos que podem facilitar a adoção desses contratos, como a contratação integrada e a remuneração variável.

Com base nas informações acima, Rodrigues *et al.* (2023) concluem que a ‘nova’ Lei de Licitações (Lei n. 14.133/2021) representa um avanço significativo na modernização dos processos de contratação pública no Brasil. Por meio da contratação integrada e da remuneração variável, a Lei oferece oportunidades para a implementação de contratos de desempenho energético, a quais podem contribuir para a eficiência e sustentabilidade das operações da Administração Pública. Assim, a análise realizada neste estudo demonstra que, apesar dos desafios legislativos, há um saldo positivo a ser capturado pela adoção de contratos de eficiência energética sob a nova legislação, o que pode resultar em significativas economias de custos e benefícios ambientais para o setor público.

Daniel e Silva (2023) destacam que a evolução legislativa no Brasil tem favorecido a consensualidade na Administração Pública, com ênfase nas Leis n. 13.655/2018 e n. 14.133/2021. Essas Leis promovem a adoção de métodos consensuais para a resolução de conflitos, enfatizando a eficiência e a boa gestão dos contratos administrativos. A ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos, por exemplo, introduz critérios claros para a dosimetria das penalidades e sistematiza as sanções aplicáveis, além de incentivar o uso de meios alternativos de resolução de controvérsias, como conciliação, mediação e arbitragem. O artigo conclui que a celebração de acordos entre as partes deve ser considerada uma alternativa preferencial para assegurar a continuidade dos contratos e a efetividade das sanções aplicadas, e discute os critérios a serem adotados pela organização pública competente para definir, no caso concreto, qual o tipo de resolução de conflito deve ser adotado: se o acordo, se a sanção unilateral.

Segundo Dotti (2023), a ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos trouxe uma série de inovações importantes para o processo de contratação pública no Brasil. Uma das principais inovações é a possibilidade de que as contratações feitas no âmbito das repartições públicas, sediadas no exterior, obedeçam às peculiaridades locais e aos princípios básicos estabelecidos na Lei, conforme regulamentação específica a ser editada por Ministro de Estado. Segundo a autora, esse quesito é particularmente

importante para órgãos como os Comandos da Marinha, do Exército e da Aeronáutica, que operam internacionalmente.

Nesse sentido, a autora comenta que ‘nova’ Lei permite que as contratações feitas no exterior se ajustem às características locais, desde que respeitem os princípios básicos da legislação brasileira. Essa situação garante mais flexibilidade para que os gestores públicos adaptem os processos às realidades locais, facilitando a condução de licitações e contratos de forma mais eficiente. No âmbito dos comandos militares, a Portaria permite o uso de modalidades como o pregão, a concorrência, o convite e o diálogo competitivo, além da licitação denominada *Online Reverse Bid Auction* para contratações de serviços e aquisições de bens comuns pelo Exército.

Outra situação, citada por Dotti (2023), são as hipóteses de dispensa de licitação, incluindo critérios baseados no valor e na natureza da contratação. A Portaria específica para os comandos militares estabelece regras claras para essa situação, enfatiza também a necessidade de evitar o fracionamento indevido de despesas e de observar princípios, como a padronização e a economicidade. Ainda nesse quesito, a Lei exige a abertura de processos administrativos específicos para contratações diretas, com documentação detalhada que justifique cada etapa do processo. Isso inclui a formalização da demanda, a elaboração de estudos técnicos preliminares, a estimativa de despesas e a justificativa de preços, além da publicação dos atos de autorização no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP).

Por fim, Dotti (2023) conclui que a ‘nova’ Lei de Licitações representa um avanço significativo para a Administração Pública, especialmente no contexto internacional. A flexibilidade introduzida pela Lei, junto com a adaptação às peculiaridades locais, permite uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos públicos. Dessa forma, o gestor público, como curador dos princípios da legalidade, economicidade e eficiência, deve demonstrar a boa aplicação dos recursos sob sua responsabilidade, conforme os princípios estabelecidos pela Constituição Federal.

Signor *et al.* (2022) argumentam que, embora a Lei n. 14.133 objetive evitar a prática de sobrepreços na aquisição de bens e contratação de serviços e estar em consonância com o previsto pela OCDE no sentido de as propostas selecionadas serem as de menor preço, esse fato economiza, assim, o dinheiro do contribuinte. Contudo a ‘nova’ Lei, em seu art. 23, § 1º, I, cita que os preços unitários não poderão ultrapassar à mediana do item correspondente nos painéis de consulta disponíveis no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP). Esse artigo acaba por induzir o competidor a vencer a

licitação com a proposta de um preço inexequível que certamente o levará a trabalhar com prejuízo ou sem lucro, bem como a não cumprir algum/alguns item/itens do contrato, como, por exemplo, o prazo de conclusão. A Lei também inova ao tornar explícitos os objetivos das licitações em seu art. 11, os quais não eram expostos nas legislações anteriores.

Refere-se tal situação como “a maldição do vencedor”, visto que, mesmo a empresa privada sendo vencedora da licitação devido à competitividade e ao menor custo como fator principal na escolha do agente público, por vezes a companhia acaba se prejudicando com a licitação ganha, assim como o Estado e, por consequência, os contribuintes. Dessa forma, os autores argumentam pela necessidade urgente de “novos regulamentos que sistematizem pesquisas amplas de mercado para evitar o problema” (Signor *et al.*, 2022, p. 177; 187).

Ainda nesse sentido, Signor *et al.* (2022) alegam que a regulamentação de pesquisas baseadas na base nacional de Notas Fiscais Eletrônicas (NFEs), conforme descrito no inciso V do § 1º do art. 23 da Lei n. 14.133, é proposta como uma solução viável para garantir que os valores estimados nas licitações sejam mais realistas e sustentáveis. Outra solução plausível seria uma mudança gradual nos critérios de julgamento, passando a avaliar o custo-benefício das propostas em vez da oferta com o menor preço para o ente público. Assim, privilegia a proposta da capacidade de gerar o resultado mais vantajoso.

Cotrim e Ryngelblum (2022) relevam que as discussões envolvidas na inclusão da cláusula de retomada nas contratações de obras e serviços de engenharia de grande vulto, por opção do ente contratante, revelam uma combinação de lógicas públicas e de mercado, cuja preocupação com a eficiência e a sustentabilidade das empresas de menor porte são equilibradas com a necessidade de evitar paralisações de obras e garantir a alocação orçamentária adequada. Segundo os autores, fica evidente a resistência a certas propostas, como a discricionariedade do agente público e a adoção de percentuais reduzidos de seguro, que poderiam inviabilizar a retomada das obras. Por fim, nota-se que, para atingir um marco regulatório equilibrado e eficaz para as licitações públicas no Brasil, foi necessário conciliar diversos pontos de vista (lógicas) de diversos entes do corpo social.

Cotrim e Ryngelblum (2022), também discutem sobre a inovação jurídica que a cláusula de retomada trouxe no âmbito licitatório. A Lei definiu que, para obras de grande vulto, ficou posto o valor de R\$ 200 milhões como mínimo para que o seguro-garantia

tenha cobertura de 30% do valor do contrato, diferente de obras menores, cujos percentuais são menores (até 10% para obras de até 100 milhões de reais; e até 20% para obras entre 100 e 200 milhões de reais). Dessa forma, a importância dessa inovação legislativa se dá pela (i) redução do risco de paralisação de projetos importantes para o corpo social; (ii) mais segurança jurídica para a Administração Pública; e (iii) ambiente de rápida solução em caso de interrupções.

Guarido, Nogueira e Saraiva (2021) elencam diversos pontos positivos da ‘nova’ Lei, em termos de modernização, ela mantém muitas das regras da Lei n. 8.666/1993, mas traz melhorias, como a admissão de contratos eletrônicos e sigilosos quando necessários à segurança da sociedade e do Estado. Os autores também citam o quesito de profissionalização, dado que a ‘nova’ Lei exige que aqueles que lidam com licitações e contratos tenham treinamento específico, e que a gestão por competências seja um requisito expresso. Outro fator relevante é a presença de fiscais para supervisionar a execução dos contratos, a qual é mandatória, assegurando que a Administração Pública mantenha elevados padrões de profissionalismo. Com relação à eficiência e produtividade, a Lei aborda a facilitação de pagamentos em caso de desequilíbrios contratuais e permite a possibilidade de indenizações para evitar confrontos administrativos desnecessários. A gestão de riscos é outra área abordada, visando alcançar melhores resultados contratuais.

Dessa forma, Guarido, Nogueira e Saraiva (2021) argumentam que a Lei n. 14.133/2021 representa um esforço contínuo para aprimorar a Administração Pública e acaba por demonstrar a resiliência dos valores públicos na gestão dos contratos administrativos no Brasil. Segundo os autores, a ‘nova’ Lei simboliza a adaptação e a evolução das normas de acordo com as necessidades contemporâneas, mantendo-se alinhada com os princípios de eficiência, transparência e responsabilidade.

Bastos e Oliveira (2022) afirmam que, com base na demanda adicional da observância do desenvolvimento nacional sustentável que a Lei n. 14.133 trouxe com relação à Lei n. 8.666, o processo licitatório passa a observar a inovação, a incluir o ciclo de vida do objeto, e seu julgamento no que tange ao critério ‘menor dispêndio para a Administração’ poderá considerar os custos ambientais na qualidade de custos indiretos. Assim, os editais devem, a partir de agora, estabelecer critérios de sustentabilidade, induzindo a “um modelo de produção e consumo mais sustentáveis, assim como gerenciamento de resíduos” (Bastos; Oliveira, 2022, p. 165).

Segundo Aguiar (2023), a Lei n. 14.133/2021 trouxe várias inovações significativas para o processo de contratação pública no Brasil. Entre os relevantes avanços, o principal destaque feito pela autora é acerca da incorporação de exigências de *Compliance* como condição para a participação em licitações de grande vulto, aquelas acima de R\$ 200 milhões. O *Compliance*, um conceito já amplamente utilizado internacionalmente, ainda é incipiente no Brasil, mas a nova legislação busca mudar esse cenário ao exigir que empresas interessadas em contratos públicos implementem programas de integridade.

Aguiar (2023) também explica que a implementação de programas de *Compliance* é mandatória para empresas que participarão de licitações de grande vulto, conforme estipulado no art. 25, §4º, da ‘nova’ Lei. Esses programas devem ser desenvolvidos no prazo de seis meses a partir da assinatura do contrato. Essa exigência visa promover uma cultura de ética, transparência e boas práticas, com o intuito de prevenir desvios e fraudes. Outra inovação, já citada por outros autores do PB, é a criação do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), estabelecido pelo art. 174 da Lei n. 14.133/21. Esse Portal centraliza e divulga todos os atos relativos às licitações, como editais, contratos, notas fiscais eletrônicas e preços de mercado.

Segundo Aguiar (2023), a ‘nova’ Lei também ampliou o prazo de proibição de contratação com entes públicos. Antes, o período máximo de suspensão era de dois anos, mas a nova legislação estendeu esse prazo para até seis anos, dependendo da gravidade das infrações cometidas. A aplicação dessas sanções considera a implantação ou o aperfeiçoamento de programas de integridade, conforme estabelecido no art. 156. Outro ponto relevante foi a introdução de critérios de desempate que favorecem empresas com programas de integridade bem estabelecidos. De acordo com o art. 60, em caso de empate entre propostas, o desenvolvimento de um programa de integridade será um dos fatores determinantes para a decisão final.

Com base em Aguiar (2023), a conclusão do artigo enfatiza a importância da capacitação em *Compliance* para os servidores do Poder Judiciário, com ênfase à necessidade de um programa de integridade coerente e efetivo para atender às novas exigências legais. Nesse sentido, a implantação de tais programas é vista como uma resposta essencial aos anseios sociais por transparência e combate à corrupção. A ‘nova’ Lei de Licitações é apresentada como um marco na promoção de boas práticas e ética na Administração Pública, com a expectativa de que todas as empresas que desejam contratar com o Poder Público adotem esses programas de *Compliance*. A Lei representa uma

tendência global de maior rigor e transparência nos processos licitatórios, o que demonstra uma preocupação do legislador com os objetivos de desenvolvimento sustentável e combate à corrupção.

Rodrigues e Reis (2023) argumentam que a gestão eficiente dos interesses dos *stakeholders*, combinada com a consideração dos custos de transação, é essencial para o planejamento e a execução eficazes das contratações públicas. Contudo, eles apontam a carência relevante na análise das licitações públicas, a falta de sistematização e utilização de indicadores de desempenho que analisam de forma mais holística do que somente os fatores elencados acima. Indicadores que mensurem a inovação e o desenvolvimento sustentável são pouco presentes nessas análises, mas credibilizam a análise do desempenho das contratações públicas.

Santos e Meira (2022, p. 14), ao apontarem os vários benefícios que serão advindos da prática administrativa e legal da Lei n. 14.133, também alertam, de forma crítica, que ela foi omissa especialmente no tocante à falta de clareza “de um real incentivo aos denunciante que conseguissem evitar a consumação da corrupção no processo licitatório”. Talvez, segundo os próprios autores, de ser perigoso ao denunciante devido ao risco de exposição, retaliação e segurança do denunciado, nos casos em que a Lei é omissa.

Lima (2023, p. 2) argumenta que, embora a segurança administrativa garantida pela ‘nova’ Lei seja “extremamente importante e necessária” e garantida pela descrição das sete fases sequenciais do processo licitatório, leva à morosidade do processo, devido à peculiaridade de cada uma dessas fases, causando atrasos e, assim, ferindo o princípio da celeridade e prejudicando o interesse público. Cumpre observar que a morosidade será necessária para o cumprimento procedimental de cada fase, respeitando a legalidade, não podendo ser considerada uma morosidade dolosa na atuação do gestor ou do agente público.

De Oliveira e Ferreira (2022), por meio da concessão da Linha Amarela, uma via expressa de 25 km no Rio de Janeiro, faz uma análise jurídica/contratual das controvérsias que essa concessão gerou e demonstra a importância da matriz de risco nas contratações públicas.

No caso concreto analisado por esses autores, a concessão dessa via expressa foi inicialmente firmada com a Construtora OAS e, posteriormente, transferida para a Linha Amarela S.A. (LAMSA). Ao longo dos anos, a relação entre a prefeitura e a concessionária foi ajustada por meio de 11 aditivos contratuais para manter o equilíbrio

econômico-financeiro do contrato. No meio desse embrulho contratual, a administração municipal, por meio do Decreto n. 44.802/2018, criou um grupo de trabalho para analisar supostos abusos nos valores tarifários do pedágio da Linha Amarela. A decisão de suspender a cobrança do pedágio levou a uma disputa judicial na qual a prefeitura posteriormente emitiu os Decretos n. 45.645/2019 e n. 45.969/2019, determinando a destruição da Praça do Pedágio, o que gerou mais controvérsias e ações judiciais. Além disso, em novembro de 2019, o município aprovou a Lei Complementar Municipal n. 213/2019, que autorizou a encampação da via, alegando enriquecimento sem causa da concessionária devido ao superfaturamento das obras. O Tribunal de Contas do Município do Rio de Janeiro havia previamente reconhecido a legalidade dos aditivos contratuais, mas o município decidiu revisar a relação contratual, alegando desequilíbrio econômico-financeiro desfavorável à municipalidade.

Segundo Oliveira e Ferreira (2022), a análise do caso da Linha Amarela destaca a importante inovação que a Lei n. 14.133/2021 trouxe, a matriz de risco como cláusula essencial nos contratos administrativos, visto que a ausência dessa inovação contribuiu para o desequilíbrio econômico-financeiro e as subsequentes disputas legais. Com a matriz de risco, seria possível prever hipóteses de desequilíbrio e as formas de restabelecimento, evitando a necessidade de processos administrativos, decretos e litígios judiciais.

Dessa forma, esses autores concluem que, a ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos trouxe significativas inovações, especialmente com a introdução da matriz de risco como cláusula essencial nos contratos administrativos. A matriz de risco permite uma alocação mais clara das responsabilidades e riscos entre as partes, promovendo mais estabilidade e segurança jurídica nos contratos públicos.

Oliveira e Ferreira (2022) apontam que a Lei n. 14.133/2021, ao equilibrar e equacionar os riscos ordinários e extraordinários, visa modernizar o regime jurídico licitatório e adaptar-se às evoluções da sociedade, do mercado e da própria administração pública. Essa abordagem proativa na gestão dos riscos contratuais representa um avanço significativo na promoção da eficiência e transparência nas contratações públicas, contribuindo para uma Administração Pública mais moderna e eficiente.

Rodrigues (2023, p. 11) argumenta que, embora a Lei n. 14.133/2021 tenha trazido considerável avanço ao introduzir o princípio do planejamento nos processos licitatórios ao objetivar tomadas de decisões bem mais seguras quanto ao melhor emprego das despesas que leva à eficiência da atividade administrativa, o “legislador pecou pelo

excesso de pormenorização”, demandado na fase preparatória dos certames (incorporada ao processo licitatório) e nos instrumentos de concretização do atendimento do princípio do planejamento, demandando esforço adicional para sua interpretação e aplicação.

Rodrigues (2023) também explica que uma das inovações mais importantes da ‘nova’ Lei é a ênfase no planejamento. A Lei n. 14.133/2021 menciona a palavra “planejamento” diversas vezes, refletindo a preocupação do legislador em estabelecer um novo paradigma para as contratações públicas. Uma das alterações nesse sentido foi a estruturação da fase preparatória. A Lei exige a elaboração de um Plano de Contratações Anuais (PCA) que visa racionalizar as contratações dos órgãos e entidades, garantir o alinhamento com o planejamento estratégico e subsidiar a elaboração das leis orçamentárias. Esse instrumento tem como função secundária mitigar aquisições desnecessárias, fracionamentos indevidos de objeto e má alocação de recursos dos entes públicos.

Rodrigues (2023) também comenta sobre outras alterações relevantes, como a exigência de estudos técnicos preliminares para justificar as contratações. Esses estudos têm o objetivo de identificar e analisar a necessidade específica a ser atendida, garantindo que a Administração Pública faça escolhas bem fundamentadas e alinhadas com os objetivos estratégicos. Outra mudança na ‘nova’ Lei é a atenção especial à gestão de riscos, assunto também pontuado por outros autores do Portfólio Bibliográfico. A Lei estabelece que os contratos administrativos devem conter cláusulas que distribuam e aloquem os riscos que possam comprometer a execução contratual e os interesses da Administração Pública. Segundo Rodrigues (2023), esse equilíbrio é fundamental para evitar o desequilíbrio econômico-financeiro dos contratos firmados pela Administração Pública.

Segundo Vaccarezza (2021), uma das principais inovações da ‘nova’ Lei é a inclusão de uma série de princípios que devem ser observados durante o processo licitatório. Entre esses princípios, estão legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, interesse público, probidade administrativa, igualdade, planejamento, transparência, eficácia, segregação de funções, motivação, vinculação ao edital, julgamento objetivo, segurança jurídica, razoabilidade, competitividade, proporcionalidade, celeridade, economicidade e desenvolvimento nacional sustentável. A inclusão explícita desses princípios visa garantir que os processos licitatórios sejam conduzidos de maneira mais transparente, eficiente e justa. Outro ponto relevante, já comentado por outros autores, foi a criação do Portal Nacional de Compras Públicas, que

será uma plataforma unificada para todas as contratações no território nacional. Esse Portal facilitará a transparência e o acesso às informações, proporcionando mais segurança jurídica aos processos licitatórios.

De acordo com Vaccarezza (2021), outra inovação significativa é a introdução de penalidades mais rigorosas para agentes públicos que utilizam as licitações de maneira inadequada. As sanções podem variar desde a proibição de contratar com entes públicos por até seis anos, dependendo da gravidade das infrações cometidas. Essa medida visa aumentar a responsabilidade e a integridade dos agentes envolvidos. Outra novidade importante é o Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI), que permite à Administração Pública solicitar estudos, investigações e propostas de soluções inovadoras do setor privado, sem conceder direito de preferência na futura licitação. Esse procedimento é especialmente útil em casos de demandas complexas ou quando a Administração tem dificuldades em definir claramente o objeto a ser contratado.

Vaccarezza (2021) também explica sobre os procedimentos auxiliares de licitação, como o credenciamento, a pré-qualificação, o procedimento de manifestação de interesse, o sistema de registro de preços e o registro cadastral. Esses instrumentos visam proporcionar ao gestor público ferramentas dinâmicas e robustas para aumentar a eficiência e efetividade das contratações públicas. Por exemplo, o credenciamento permite que a Administração Pública convoque interessados em prestar serviços ou fornecer bens, desde que cumpram os requisitos necessários, facilitando contratações futuras sem a necessidade de um novo processo licitatório. A pré-qualificação, por sua vez, permite que a Administração selecione previamente fornecedores aptos, simplificando futuras licitações e garantindo que os participantes já atendam aos requisitos técnicos necessários.

Outra mudança pontual, mas importante, ressaltada pelo autor, foi a alteração no sistema de registro de preços. Esse sistema passou por uma expansão para incluir também obras e serviços de engenharia. Essa alteração proporciona um planejamento mais eficaz além de permitir, por parte das contratações, mais celeridade para a Administração Pública.

Na conclusão, Vaccarezza (2021) ressalta que a ‘nova’ Lei de Licitações trouxe um conjunto bem-organizado de procedimentos auxiliares, que representam mecanismos de otimização para a gestão pública. Esses instrumentos podem contribuir significativamente para a redução de custos, absorção de *expertise* do setor privado, ampliação da competitividade e promoção da eficiência administrativa. A ‘nova’ Lei, ao

consolidar esses procedimentos auxiliares, oferece ao gestor público um aparato legal dinâmico e robusto para melhorar a gestão das contratações públicas, sempre em harmonia com a legalidade e segurança jurídica.

4.2 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA: VARIÁVEL ‘PERFIL ACADÊMICO E PROFISSIONAL DO PESQUISADOR’

Com base nas inquietações que nortearam o desenvolvimento dos artigos selecionados e apresentadas na coluna ‘Foco’, do Quadro 2, considera-se relevante identificar a formação e a área profissional de atuação dos autores dos 20 artigos que formam o Portfólio Bibliográfico (PB). O Quadro 4 apresenta o levantamento feito.

Quadro 4 – Autor, Formação e Área de Atuação

Autor	Formação	Área de Atuação
André Bastos Vaccarezza (2021)	Bacharel em Direito e Mestre em Políticas Sociais e Cidadania	Procurador do Município de Salvador
Edilson Pereira Nobre Junior (2021)	Bacharel e Mestre em Direito e Doutor em Direito Público	Docente atuando na área de Administração Pública e combate à corrupção. Desembargador do Tribunal Regional Federal
Gustavo Binenbojm (2021)	Bacharel, Mestre e Doutor em Direito	Docente em Direito Administrativo.
Rogério Borba da Silva (2022)	Bacharel em Direito e Doutor em Sociologia	Docente nas áreas de Direito Ambiental, Direito Administrativo e Sociologia Ambiental.
Edirlan Almeida Santos (2022)	Graduando em Direito	Não identificado
Rodrigo Santos Meira (2022)	Bacharel em Direito, Mestre e Doutorando em Direito	Defensoria Pública da União
Fernanda Alves Andrade Guarido (2021)	Graduada em Direito e Pós-Doutora em Direito Econômico	Docente na área de Licitações Públicas
Eloy Eros da Silva Nogueira (2021)	Bacharel em Direito e Doutor em Administração	Auditor, Ministério da Fazenda
Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva (2021)	Economista e Mestre em Controladoria e Contabilidade, Doutora em Administração	Docente na área de Governança Pública
Thiago Lima Breus (2022)	Bacharel em Direito e Mestre e Doutor em Direito	Docente na área de Licitações e Contratos Públicos.

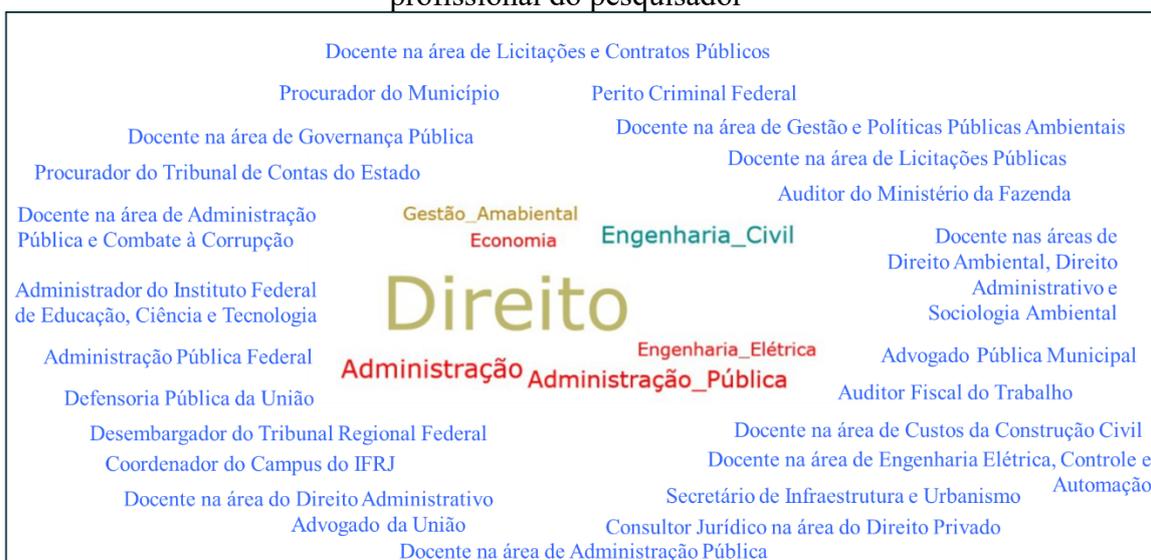
		Consultor jurídico na área do Direito Público.
Paulo Roberto de Oliveira Bastos (2022)	Bacharel em Administração Pública	Administração Pública Federal
Celmar Corrêa de Oliveira (2022)	Bacharel em Direito e Doutor em Recursos Hídricos e Saneamento Ambiental	Docente na área de Gestão e Políticas Públicas Ambientais
Regis Signor (2022)	Graduação e Mestre em Engenharia Civil e Doutor em Engenharia de Produção	Perito Criminal Federal
Fernanda Fernandes Marchiori (2022)	Graduação, Mestrado e Doutorado em Engenharia Civil	Docente na área de Estimativa de Custos da Construção Civil.
Alexandre Bacellar Raupp (2022)	Não identificado	Perito Criminal Federal
Rafael Rubin Magro (2022)	Bacharel em Direito e Especialista em Direito do Estado e Políticas Públicas	Perito Criminal Federal de Engenharias
Alan de Oliveira Lopes (2022)	Engenheiro Civil	Perito Criminal Federal de Engenharias
Bruno Lopes Bastos (2022)	Bacharel em Direito e em Ciências Contábeis e Especialista em Direito Público Municipal	Não identificado
Jackson Apolinário Yoshiura (2022)	Bacharel em Direito e Mestre em Direito Internacional	Secretário de Infraestrutura e Urbanismo de Vitória da Conquista
Rosana Ramos Cotrim (2022)	Graduação e Mestra em Administração	Administradora no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – IFSP
Arnaldo Luiz Ryngelblum (2022)	Graduação, Mestre e Doutorado em Administração	Docente em Administração Pública
Bárbara Campos Rodrigues (2023)	Graduação em Administração de Empresas e Mestra em Gestão e Estratégia	Coordenadora de Compras no IFRJ
Paulo Ricardo da Costa Reis (2023)	Graduação, Mestre e Doutor em Administração	Docente no Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional (IPPUR) da UFRJ.
Farlei Martins Riccio de Oliveira (2022)	Graduação, Mestre, Doutor em Direito e Pós-Doutor em Administração Pública	Advogado da União na Procuradoria Regional da União no RJ
Beatrice Apostólico Nogueira Ferreira (2022)	Bacharel em Direito	Não identificado
Marciano Lopes Rodrigues (2023)	Graduação em Administração Pública.	Administrador no IFF em Macaé

Jonas Dias de Britto Filho (2023)	Graduação em Gestão Ambiental e Mestre em Engenharia Ambiental	Especialista em Desenvolvimento Tecnológico e Industrial no IFRJ
Augusto Eduardo Miranda Pinto (2023)	Graduação, Mestre e Doutor em Direito	Auditor Fiscal do Trabalho
Marcos Antônio Cruz Moreira (2023)	Graduação, Mestre e Doutor em Engenharia Elétrica	Docente em Engenharia de Controle e Automação e Engenharia Elétrica
Laís Fernanda Ferreira de Lima (2023)	Bacharel em Direito e Especialista em Direito Penal e Processo Penal	Advogada Pública Municipal
Eduardo Azeredo Rodrigues (2023)	Bacharel e Mestre em Direito e Doutorando em Direito	Procurador do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro
Felipe Alexandre Santa Anna Mucci Daniel (2023)	Graduação, Mestre e Doutor em Direito	Diretor Jurídico da Superintendência de Desenvolvimento da Capital (Autarquia da Prefeitura de Belo Horizonte)
Cristiana Maria Fortini Pinto e Silva (2023)	Graduação, Mestra e Doutora em Direito	Docente na Faculdade de Direito, da UFMG
Vivian Cristina Lima López Valle (2023)	Graduação, Mestra, Doutora e Pós-Doutora em Direito	Docente nas áreas de Direito Administrativo e Direito Constitucional
João Pedro Teixeira Transmontano (2023)	Graduação e Pós-Graduando em Direito	Não identificado
Rodolfo Cancino Gómez (2023)	Não identificado	Não identificado
Lúcia Frota Pestana de Aguiar (2023)	Graduação, Mestra, Doutora e Pós-Doutora em Direito	Diretora da Escola de Administração Judiciária, do TJRJ
Marinês Restelatto Dotti (2023)	Graduação em Direito e Especialização em Direito do Estado e Direito e Economia	Advogada-Geral da União

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com base nos dados apresentados no Quadro 3, a Figura 4 mostra a visualização dos achados da variável que busca confirmar a bagagem advinda da formação e das experiências profissionais dos autores para legitimação das discussões por eles formuladas.

Figura 4 – Resultados da Análise Bibliométrica – Variável ‘Perfil acadêmico e profissional do pesquisador’



Fonte: Elaborada pelo autor.

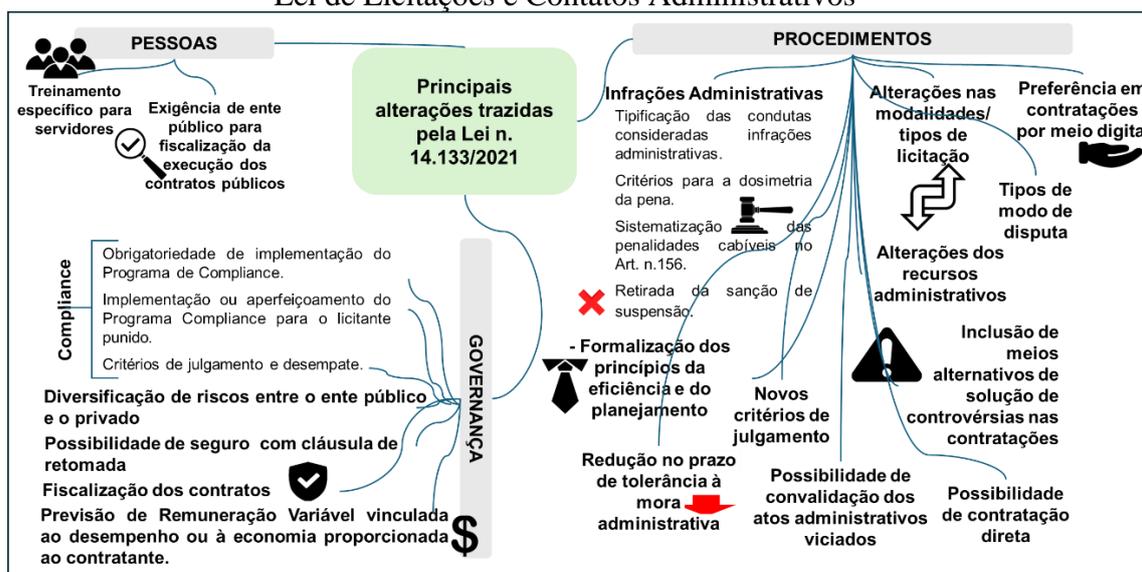
Conforme pode-se visualizar na Figura 4, os autores dos 20 artigos, majoritariamente representando 64%, são bacharéis em Direito. Todos ou atuam de forma direta na Administração Pública, ou exploram, na Academia, temas da Administração Pública, como se pode visualizar na parte externa da Figura 4. Assim, esse conhecimento e a experiência profissional conferem legitimidade às argumentações e problematizações apresentadas nos artigos por seus autores.

4.3 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA: VARIÁVEL ‘PALAVRAS-CHAVE DO ESTUDO’

Com o objetivo de verificar se os pesquisadores estavam transmitindo a mensagem da essência de que versa o estudo, fez-se um levantamento das palavras que os próprios pesquisadores redigiram no campo das palavras-chave. O levantamento resultou em 62 palavras que estão representadas na Figura 5.

Ao observar a Figura 5, como era esperado, as palavras Licitação/Licitações, Contrato(s) Administrativo(s), Lei n. 14.133/2021, Lei de Licitações, Nova Lei, foram as mais recorrentes, totalizando 20 registros; entretanto foram mencionadas em dezesseis dos artigos do Portfólio Bibliográfico. O autor deste estudo esperava encontrar, pelo menos, uma delas como palavra-chave de todos os artigos, uma vez que todos eles problematizaram a ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

Figura 6 – Mapa da Literatura – Aspectos que os estudos estão explorando da ‘nova’ de Lei de Licitações e Contatos Administrativos



Fonte: Elaborada pelo autor.

Conforme visualização na Figura 6, verifica-se que as preocupações/inquietações, evidenciadas nos estudos, podem ser representadas por três temas: Governança, Procedimentos e Pessoas.

AMPLIAÇÃO DA GOVERNANÇA NA LICITAÇÃO

Pode-se afirmar que governança é o conjunto de regras, práticas e processos pelos quais uma organização é dirigida e controlada. Ela envolve a estrutura e os mecanismos pelos quais os objetivos são estabelecidos, atingidos e monitorados. A governança é aplicável a diferentes tipos de organizações, incluindo empresas, governos e entidades sem fins lucrativos.

A governança, nos processos de licitação, refere-se ao conjunto de políticas, procedimentos e práticas que garantem a transparência, a integridade e a eficiência na aquisição de bens e serviços pelo setor público. Aqui estão alguns dos principais aspectos: (i) Implementar uma boa governança nos processos de licitação; (ii) Garantir que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficiente e responsável; e (iii) Contribuir para o desenvolvimento sustentável e o fortalecimento das instituições públicas.

Nos últimos anos, o *Compliance* passa a fazer parte da governança e contribui para a melhoria de resultados de uma organização. A organização que pratica o *Compliance*, além de apresentar mais transparência, alcança a sustentabilidade de suas práticas.

APERFEIÇOAMENTO DOS PROCEDIMENTO DE LICITAÇÃO

Os procedimentos de licitação são um conjunto de etapas formais e regulamentadas que as entidades públicas utilizam para adquirir bens, serviços e obras. Esses procedimentos visam assegurar que as aquisições sejam realizadas de maneira transparente, justa e econômica.

O aperfeiçoamento dos procedimentos de licitação é um processo contínuo que requer a participação ativa de todos os envolvidos e a adoção de práticas que garantam a eficiência, a transparência e a integridade das aquisições públicas. Implementar essas melhorias pode levar a uma gestão mais eficaz dos recursos públicos, beneficiando toda a sociedade.

Assegurar a melhoria contínua nos processos de licitação gera ganhos para todos os envolvidos no processo, órgãos público, servidores, empresas privadas e a sociedade, de forma geral.

FOCO EM PESSOAS

As pessoas são o Ativo mais valioso de uma organização. Sua contribuição vai além da execução de tarefas e se estende à criação de valor, inovação e desenvolvimento sustentável da empresa. A gestão eficaz das pessoas, por meio de práticas de liderança, treinamento, desenvolvimento e engajamento, é crucial para o sucesso de qualquer organização, seja pública ou privada.

A capacitação de pessoas é um processo contínuo de desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e competências dos colaboradores de uma organização. Esse processo visa melhorar o desempenho individual e coletivo, promovendo a eficácia organizacional e preparando os funcionários para enfrentar os desafios presentes e futuros. Configura-se como uma estratégia essencial para o desenvolvimento organizacional. Ela não só melhora o desempenho e a satisfação dos colaboradores, mas também fortalece a competitividade da organização no mercado. Investir em capacitação é investir no futuro da empresa, garantindo que ela esteja pronta para enfrentar novos desafios e aproveitar oportunidades de crescimento.

Os processos de licitação e contratos são mediados por pessoas, mesmo que haja o uso intensivo de tecnologia. Na medida em que essas pessoas estiverem satisfeitas, e forem reconhecidas as contratações de bem e serviços, elas serão eficazes com resultados para todos os envolvidos, incluindo a sociedade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo investigar o que os pesquisadores nacionais têm explorado e publicado sobre a Lei n. 14.133/2021: ‘nova’ Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Para atender ao objetivo, esta pesquisa fez uso do instrumento *Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C)* para a condução da Seleção do Portfólio Bibliográfico (PB), da Análise Bibliométrica e do Mapa da Literatura. A seleção do PB, realizada nas bases indexadoras *SciELO* e *Sumários*, com delimitação temporal de publicações a partir de janeiro de 2021, resultou em 20 artigos.

A Análise Bibliométrica das variáveis estabelecidas evidenciou estes aspectos:

- a) as pesquisas abordaram diversos focos, dentre eles a preocupação com o atendimento aos princípios da celeridade e do planejamento; com que os preços apresentados pelos concorrentes não sejam inexequíveis; com o atendimento das demandas de sustentabilidade visando ao desenvolvimento nacional sustentável; entraves que a Lei gera para atender à gestão por competências dos agentes públicos dos municípios de pequeno porte; dentre outros;
- b) as argumentações e problematizações, apresentadas nos artigos, têm, como autores, profissionais com formação na área do Direito e/ou atuando na Administração Pública e/ou em área relacionada a licitações, o que confere legitimidade a elas;
- c) em linhas gerais, os elementos centrais de discussão, ou que nortearam os estudos feitos, foram representados nas palavras-chave definidas pelos pesquisadores de cada artigo. Embora, em alguns estudos, as palavras que tangenciam o foco do artigo foram utilizadas, e as palavras ‘Lei de Licitações’ e ‘Contratos Administrativos’ foram usadas em 45% dos estudos do Portfólio Bibliográfico.

A construção do Mapa da Literatura evidenciou que, nos estudos, foi discutido o tema considerando o olhar interno ao focar no aperfeiçoamento dos procedimentos e na valorização das pessoas e o holístico ao focar na governança contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o fortalecimento das instituições públicas.

Cumprе salientar que os achados deste Trabalho de Conclusão de Curso contribuem para o desenvolvimento da prática e reflexão das imposições feitas pela Lei de Licitações e Contratos Administrativos e têm implicações para os servidores da Administração Pública e acadêmicos da área.

Este estudo não está livre de limitações; dentre estas, destacam-se: (i) a presente análise foi limitada aos resultados dos artigos das bases indexadoras de dados selecionadas apenas quando disponíveis gratuitamente na *internet*; (ii) a geração de conhecimento baseada nas variáveis estabelecidas pelo autor: inquietações dos pesquisadores que delimitaram o foco da publicação, base de conhecimento pela formação e área de atuação dos pesquisadores e palavras-chave dos artigos publicados; e (iii) a operacionalização somente das duas primeiras etapas do *ProKnow-C*.

Com base nas limitações do estudo, são sugeridas as seguintes investigações para futuras pesquisas: (i) replicação da pesquisa, analisando dissertações, teses, trabalhos de conclusão de curso e livros que abordem a Lei n. 14.133/2021; (ii) operacionalização das demais etapas do *ProKnow-C*; (iii) realização de pesquisas empíricas na Administração Pública, após 31 de março de 2024, para verificar os ganhos e dificuldades da operacionalização da Lei; e (iv) continuidade da pesquisa para verificar a sinalização de benefícios e novas inquietudes e, assim, poder realizar uma análise crítica de apontamentos de recomendações.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Lúcia Frota Pestana de. Compliance: capacitação no poder judiciário estadual. **Revista de Direito Contemporâneo UNIDEP**, Pato Branco, ano 2, n. 1, p. 91-124, 2023. [PB]
- ARAGÚ, Marina Haro; MESTANZA, Josefa García. Metamorfosis del turismo y transformaciones urbanas: hacia el desarrollo de un modelo de turismo sostenible. **Kultur**, v. 8, n. 15, p. 35-65, 2021.
- BASTOS, Paulo Roberto de Oliveira; OLIVEIRA, Celmar Corrêa. Processos licitatórios sustentáveis: comparações entre o Brasil e a Comunidade Europeia. **Revista Eletrônica Científica da UERGS**, Porto Alegre, v. 8, n. 2, p. 158-167, 2022. [PB]
- BASTOS, Bruno Lopes; YOSHIURA, Jackson Apolinário. A Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos e sua implementação nos pequenos municípios. **Revista Científica Multidisciplinar O Saber (RCMOS)**, Mongaguá, v. 2, n. 1, p. 1-14, 2022. [PB]
- BINENBOJM, Gustavo. A lei n. 14.133/2021 e a segurança jurídica nos contratos administrativos: inovações pontuais da nova lei podem aumentar previsibilidade e estabilidade nas relações contratuais da administração pública. **Revista Eletrônica da PGE RJ**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, 2021. [PB]
- BRASIL. **Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm. Acesso em: 01 abr. 2024.
- BRASIL. **Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14133.htm. Acesso em: 01 abr. 2024.
- BREUS, Thiago Lima. Contracting out is in - A nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos e o aperfeiçoamento do ambiente institucional para a ampliação do uso da contratação pública como meio de implementação de políticas públicas. **Revista de Direito Administrativo, Infraestrutura, Regulação e Compliance**, São Paulo, n. 20, ano 6, p. 43-68, 2022. [PB]
- CAPES. **Portal de Periódicos da CAPES**. Brasília, DF: Capes, 2024. Disponível em: <https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscar.html?q=ProKnow-C>. Acesso em 10 jun. 2024.
- COTRIM, Rosana Ramos; RYNGELBLUM, Arnaldo L. A Regulamentação da Nova Lei de Licitações: Definição da Lógica Institucional Prevalente em um Campo. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 27, n. 2, e220078, 2022. [PB]

DANIEL, Felipe Alexandre Santa Anna Mucci; SILVA, Cristiana Maria Fortini Pinto e. Os acordos substitutivos de atividade sancionatória unilateral em contratos da Administração Pública no Brasil. **Sequência – Estudos Jurídicos e Políticos**, Florianópolis, v. 44, n. 93, 2023. [PB]

DOTTI, Marinês Restelatto. Contratações diretas realizadas no exterior por órgãos vinculados aos comandos militares. **Revista EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 1, p. 136-150, 2023.

DUTRA, Ademar; RIPOLL-FELIU, Vicente Mateu; FILLOL, Arturo; ENSSLIN, Sandra Rolim; ENSSLIN, Leonardo. The construction of knowledge from the scientific literature about the theme seaport performance evaluation. **International Journal of Productivity and Performance Management**, [s. l.], v. 64, n. 2, p. 243-269, 2015.

ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim; DUTRA, Ademar. **PROKONOW-C: um processo para geração de conhecimento e identificação de oportunidades de pesquisa científica**. Florianópolis: UFSC, 2019. 110f. Apostila das disciplinas CCN410013-42000001 – Avaliação de Desempenho; e EPS 6307000 - Avaliação de Desempenho, 2019.

ENSSLIN, Sandra Rolim; WELTER, Larissa Marx; PEDERSINI, Daiana Rafaela. Performance evaluation: A comparative study between public and private sectors. **International Journal of Productivity and Performance Management**, [s. l.], v. 71, n. 5, p. 1761-1785, 2022.

GUARIDO, Fernanda Alves Andrade; NOGUEIRA, Eloy Eros da Silva; SARAIVA, Mayla Cristina Costa Maroni. Resiliência e permanência dos valores públicos: uma análise dos contratos administrativos no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 19, p. 745-760, 2021. [PB]

JOHNSTON, Jocelyn M.; GIRTH, Amanda M. Government contracts and “managing the market” exploring the costs of strategic management responses to weak vendor competition. **Administration & Society**, [s. l.], v. 44, n. 1, p. 3-29, 2012.

KREUZBERG, Fernanda; VICENTE, Ernesto Fernandes Rodrigues. Para onde estamos caminhando? Uma análise das pesquisas em governança corporativa. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 23, p. 43-66, 2019.

LIMA, Laís Fernanda Ferreira. Princípios da Nova Lei de Licitações: dificuldades reais na aplicação do princípio da celeridade. **Revista Acadêmica Digital**, Ipatinga, n. 59, p. 1-18, 2023. [PB]

NOBRE JUNIOR, Edilson Pereira. A invalidação dos contratos administrativos à luz da Lei n. 14.133/2021. **Revista Brasileira de Pesquisas Jurídicas - RBPJ**, v. 2, n. 3, p. 7-35, 2021. [PB]

MACIEL, Joylan Nunes; LEDESMA, Jorge Javier Giménez; ANDO JUNIOR, Oswaldo Hideo. Forecasting solar power output generation: a systematic review with the ProKnow-C. **IEEE Latin America Transactions**, [s. l.], v. 19, n. 4, p. 612-624, 2021.

MARAGNO, Lucas Martins Dias; BORBA, José Alonso. Mapa conceitual da fraude: configuração teórica e empírica dos estudos internacionais e oportunidades de pesquisas

futuras. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, Brasília, DF, v. 11, n. esp., p. 41-68, 2017.

MARTINS, Laís Karine Sardá; ENSSLIN, Sandra Rolim. Avaliação de Desempenho no Contexto Universitário: uma investigação da Literatura sob a Perspectiva Construtivista. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 2, p. 213-243, 2022

OLIVEIRA, Farlei Martins Riccio de; FERREIRA, Beatrice Apostólico Nogueira. A importância da matriz de riscos nas contratações públicas: o caso da concessão da linha amarela. **Revista da Advocacia Pública Federal**, Brasília-DF, v. 6, n. 1, p. 70-92, 2022. [PB]

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RIVERA-LOZADA, Isabel Cristina; ESCOBAR Gissel Carolina; RIVERA-LOZADA, Oriana. Gender gaps in research: a systematic review. **F1000Research**, [s. l.], v. 12, p. 1302, 2024.

RODRIGUES, Eduardo Azeredo. O Princípio do Planejamento nas Licitações e Contratações Públicas. **Revista EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 1, p. 11-39, 2023. [PB]

RODRIGUES, B. C.; REIS, P. R. C. Partes Interessadas Internas e Desempenho em Contratações Públicas na Perspectiva das Teorias dos Stakeholders e dos Custos de Transação. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 28, e88342, 2023. [PB]

RODRIGUES, Marciano Lopes; BRITTO FILHO, Jonas Dias de; PINTO, Augusto Eduardo Miranda; MOREIRA, Marcos Antônio Cruz. Estudo de Viabilidade de Contratos de Performance Energética em função da Nova Lei de Licitações (Lei nº14.133, de 1º de abril de 2021). **Boletim do Observatório Ambiental Alberto Riveiro Lamego**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 57-68, 2023. [PB]

RODRIGUES, Kássia Tonheiro; ENSSLIN, Sandra Rolim. Environmental performance evaluation in ports: a literature review and future research guidelines. **Maritime Economics & Logistics**, [s. l.], v. 1, p. 1, 2023.

SANCHEZ-ROGER, Marc; OLIVER-ALFONSO, María Dolores; SANCHÍS-PEDREGOSA, Carlos. Bail-in: a sustainable mechanism for rescuing banks. **Sustainability**, [s. l.], v. 10, n. 10, p. 3789, 2018.

SANTOS, Edirlan Almeida; MEIRA, Rodrigo Santos Meira. Modificações na Lei de Licitações n.14.133/21: avanços ou retrocessos? **Revista Científica Multidisciplinar O Saber (RCMOS)**, Mongaguá, v. 2, n. 1, p. 1-16, 2022. [PB]

SIGNOR, R. *et al.* A nova lei de licitações como promotora da maldição do vencedor. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 56, n. 1, p. 176-190, 2022. [PB]

SILVA, Rogerio Borba. Argumentos principiológicos da inexigibilidade de licitação para contratação de advogados pela Administração Pública. **Revista Interdisciplinar de Direito**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p.137-146, 2022. [PB]

SILVA, JUNIOR, R. M. **Implantação de Licitações e Contratações Sustentáveis na Administração Pública Federal: Estudo de caso no Exército Brasileiro**. Monografia Curso de Bacharelado em Administração, – Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Brasília, 2016.

SPAHIU, Artan. Administrative contracts of the public procurements in Albânia – the distinctive features of their juridical nature and invalidity. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, [s. l.], v. 5, n. 2, p. 499, 2014.

STAEDELE, André Eduardo; ENSSLIN, Sandra Rolim; FORCELLINI, Fernando. Knowledge building about performance evaluation in lean production: an investigation on international scientific research. **Journal of Manufacturing Technology Management**, [s. l.], v. 30, n. 5, p. 798-820, 2019.

TASCA, Jorge Eduardo; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim; ALVES, Maria Bernardete Martins. An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs. **Journal of European Industrial Training**, [s. l.], v. 34, n. 7, p. 631-655, 2010.

THIEL, Gustavo Guilherme; ENSSLIN, Sandra Rolim; ENSSLIN, Leonardo. Street Lighting Management and Performance Evaluation: Opportunities and Challenges. **Lex Localis - Journal of Local Self-Government**, [s. l.], v. 15, n. 2, p. 303-328, 2017.

VACCAREZZA, André Bastos. Os Instrumentos auxiliares na Nova Lei de Licitações: reverberação do princípio constitucional da eficiência. **Revista da Escola Superior de Direito Municipal (ESDM)**, Porto Alegre, v. 7, n.14, p. 60-76, 2021. [PB]

VALLE, Vivian Cristina Lima López; TRANSMONTANO, João Pedro Teixeira; GÓMEZ, Rodolfo Cancino. Governance of public contracts: the materialization of efficiency and planning principles in law 14,133/2021. **Sequência – Estudos Jurídicos e Políticos**, Florianópolis, v. 44, n. 94, 2023. [PB]

VARGA-SALTO, José María de la; Galindo-Reyes, Fuensanta. Emotional Intelligence, Leadership and Gender: A Systematic Review Using the Proknow-C Methodology. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, Curitiba, v. 18, n. 6, e05429, 2024.

WELTER, Larissa Marx; ENSSLIN, Sandra Rolim. How do the unintended consequences of performance evaluation systems manifest themselves? **Journal of Accounting & Organizational Change**, [s. l.], v. 18, n. 4, p. 509-528, 2022.