

A GOVERNANÇA NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS: OS DESAFIOS E IMPACTOS DA LEI DE LICITAÇÕES Nº 14.133/2021

THE GOVERNANCE IN PUBLIC PROCUREMENT: THE CHALLENGES AND OF THE IMPACTS PROCUREMENT LAW Nº 14.133/2021

Antonia Shirlene Bandeira Alvarenga Toledo 1

Cleiton Silva Ferreira Milagres 2

Resumo: A Lei nº 14.133/2021, moderniza as compras governamentais no Brasil, com tecnologia e inovação. Este estudo analisa os impactos e desafios dessa legislação, destacando o pregão eletrônico e a governança nas contratações. Esta temática decorre da importância das aquisições na gestão pública, dado o elevado orçamento destinado à implementação de políticas públicas. A pesquisa, de natureza exploratória e abordagem qualitativa, baseia-se na revisão bibliográfica, artigos e análise da lei, revelando mudanças e dificuldades na adaptação às novas exigências. Há necessidade de reestruturar procedimentos de licitação, investir em tecnologia e capacitar servidores. Os principais desafios incluem a adaptação de órgãos públicos e fornecedores às novas regras, capacitação dos profissionais, e superação da resistência à mudança, além das disparidades administrativas entre os entes federativos. A norma enfatiza a governança, o uso preferencial do pregão eletrônico e critérios de sustentabilidade e inovação, como o portal de compras PNCP, ferramenta que visa aumentar a transparência, reduzir a burocracia, prevenir fraudes e promover resultados mais competitivos. Conclui-se que, apesar dos obstáculos, a lei pode aprimorar as compras públicas com boas práticas de governança e maior participação social. Entretanto, sua eficácia depende da capacidade dos entes federativos de superar os desafios operacionais e culturais.

Palavras-chave: Compras Públicas. Eficiência. Pregão Eletrônico

Abstract: Law No. 14.133/2021 modernizes government procurement in Brazil through technology and innovation. This study analyzes the impacts and challenges of this legislation, highlighting electronic bidding and governance in procurement processes. This theme arises from the importance of procurement in public management, is underscored by the substantial budget allocated for public policy implementation. This research, exploratory in nature and qualitative in approach, is based on a review of literature, articles, and analysis of the law, revealing changes and difficulties in adapting to the new requirements. There is a need to restructure bidding procedures, invest in technology, and train public servants. The main challenges include the adaptation of public agencies and suppliers to the new rules, professional training, overcoming resistance to change, in addition to the administrative disparities between federative entities. The law emphasizes governance, the preferential use of electronic bidding, and sustainability and innovation criteria. Tools like the National Public Procurement Portal (PNCP) aim to increase transparency, reduce bureaucracy, prevent fraud, and promote more competitive results. It is concluded that, despite the obstacles, the law can significantly improve public procurement through good governance practices and greater social participation. However, its effectiveness depends crucially on the ability of federative entities to overcome operational and cultural challenges.

Keywords: Public Procurement. Efficiency. Electronic Bidding.

1 - Mestranda em Administração Pública pelo Programa de Pós-Graduação PROFIAP/UFT. Servidora da Universidade Federal do Tocantins. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3878147920734432>. Orcid: <https://orcid.org/0009-0008-3433-1920>. E-mail: shirlene@uft.edu.br

2 - Doutor em Desenvolvimento Regional/UFT. Professor adjunto IV no curso de Administração/UFT e do Programa de Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas (GESPOL/UFT). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5595459844030311>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5651-4292>. E-mail: cleiton.milagres@uft.edu.br

Introdução

A partir de janeiro de 2024, com a revogação da Lei 8.666/93, que tratava das compras públicas, a Lei nº 14.133/2021, conhecida como Nova Lei de Licitações e Contratos (NLLC), tornou-se a única legislação vigente sobre licitações e contratos no âmbito da administração pública no Brasil. Esta normativa estabelece diretrizes gerais para licitações e contratações realizadas pela União, Estados, DF e Municípios na administração pública (incisos I e II do art. 1º da lei).

A nova legislação revoluciona as compras públicas no Brasil, integrando tecnologia e inovação aos processos licitatórios. Traz significativas mudanças e destaca a governança como um pilar fundamental para a modernização dos procedimentos licitatórios e o planejamento como ferramenta essencial para o aprimoramento das contratações públicas. A transparência e a eficiência das operações são priorizadas, enquanto inovações tecnológicas são incorporadas para otimizar a gestão dos recursos públicos.

Neste contexto, é essencial analisar as inovações trazidas pela norma, em particular o pregão eletrônico, estabelecido como a modalidade preferencial para a aquisição de bens e serviços comuns (art. 6º, inciso XLI). O ordenamento jurídico atual reforça as estratégias de supervisão, liderança e controle para modernizar os processos licitatórios, incorporando práticas sustentáveis e inovação tecnológica, como a implementação do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) destinado à divulgação centralizada e obrigatória das contratações (art. 174 da lei 14.133/2021), tornando o processo de compras públicas mais transparente e eficiente.

É importante ressaltar, que a temática é muito pertinente, considerando que uma parte significativa do orçamento público é destinada a contratos administrativos, à operacionalização da máquina pública, fornecimento de bens e serviços e implementação de políticas públicas, destacando a necessidade de mecanismos eficazes e efetivos de gestão nas contratações.

O presente artigo investiga as mudanças introduzidas pela Lei nº 14.133/2021, que repercutem na gestão dos procedimentos licitatórios, e busca analisar e identificar os principais impactos e desafios dessa nova legislação especialmente no uso do pregão eletrônico e na implementação da governança nas contratações públicas.

A governança na administração pública

O conceito de governança surgiu quando as empresas começaram a ser administradas por gestores contratados, e não mais pelos proprietários. Esse novo formato proporcionou aos gestores maior poder e autonomia para controlar os recursos dos proprietários. O que gerou divergências de objetivos e de interesses entre os gestores e os proprietários das empresas, que resultaram num embate chamado de conflito de agência (TCU, 2020).

A Teoria da Agência, formulada por Jensen e Meckling (1976), tem como fundamento teórico identificar potenciais conflitos entre o principal e o agente e propor mecanismos de governança para minimizá-los (Jensen & Meckling, 1976 *apud* Matias-Pereira, 2022). E neste contexto, a governança corporativa desponta como uma estratégia para reduzir os riscos empresariais e aumentar o valor da empresa perante o mercado e seus *stakeholders* (partes interessadas).

No setor público, a governança começou a ganhar destaque na década de 1980, em resposta à crise fiscal global, e foi impulsionada nos anos 1990 com a evolução da administração pública gerencial. Esta mudança foi motivada pela necessidade de aumentar a eficiência dos serviços prestados e a transparência na gestão, conforme discutido por Matias-Pereira (2018 *apud* TCU, 2020). Essas transformações foram catalisadas pela percepção das crises econômicas e os escândalos de corrupção, reforçando ainda mais a necessidade de uma gestão pública mais eficiente e responsável.

Esse princípio da eficiência, consagrado no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, é central para a administração pública. Ele demanda que os recursos financeiros e humanos

sejam utilizados de forma otimizada, buscando alcançar os melhores resultados com custos mínimos, sem comprometer a qualidade necessária para atender às demandas da sociedade.

Neste diapasão, Niebuhr (2023 *apud* Pestana; Cademartori, 2023), corrobora com esse entendimento, define eficiência na administração pública como a satisfação dos interesses públicos de maneira ótima, utilizando os recursos disponíveis com celeridade e minimizando impactos adversos, reforçando o compromisso com uma gestão econômica e eficaz.

Neste sentido, uma das práticas adotadas no setor público, foi a promulgação do Decreto nº 9.203/2017 que marcou um passo significativo na formalização da governança pública nas agências federais, ao apresentar diretrizes de governança pública, conforme as recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU). Este decreto conceitua a governança pública como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle, visando assegurar a implementação de políticas públicas e atender aos interesses da sociedade (Brasil, 2017). Nessa percepção, Cardoso e Alves, pontuam que a governança no setor público envolve mecanismos que permitem avaliar, direcionar e monitorar a gestão, contribuindo para uma administração pública eficaz e responsiva às necessidades dos cidadãos (Cardoso; Alves, 2021).

Essa orientação é reforçada pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que ressalta a importância da boa governança pública para a promoção de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento econômico e bem-estar social (OCDE, 2015, *apud* Thorstensen & Nogueira, 2020).

Nessa concepção, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015), destaca que a governança funciona como um sistema que orienta, supervisiona e promove boas práticas nas instituições, baseando-se em princípios como transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade. Esses princípios são convertidos em diretrizes claras e aplicáveis, visando alinhar os interesses entre os *stakeholders* (IBGC, 2015; Teixeira; Gomes, 2019).

Dessa forma, fica claro que os princípios de transparência, equidade, *accountability* (prestação de contas) e *compliance* (conformidade) são fundamentais para uma governança pública eficiente e ética. Esses pilares promovem a confiança pública, asseguram justiça e imparcialidade, e garantem que as ações governamentais sejam realizadas de acordo com parâmetros legais e éticos, contribuindo para uma administração mais eficiente e idônea.

De forma complementar, o Tribunal de Contas da União (TCU, 2020) define que a governança pública envolve instrumentos de liderança, estratégia e controle que direcionam, orientam e monitoram o desempenho da organização na melhoria da prestação dos serviços públicos e na implementação das políticas públicas.

Entre as práticas de governança promovidas pelo TCU, destacam-se a promoção da integridade, a capacitação da liderança, a gestão de riscos, o estabelecimento de estratégias claras e a promoção da gestão estratégica. Além disso, o TCU enfatiza a importância do monitoramento contínuo dos resultados, da transparência nas ações e decisões, e da responsabilidade (*accountability*) dos gestores perante a sociedade no uso racional dos recursos públicos.

Neste contexto, Maria Isabel Mathias (2020), em seu artigo sobre a OCDE e a governança pública, destaca que as práticas de boa governança são essenciais para assegurar que o setor público funcione de maneira eficiente, eficaz e efetiva. Segundo Mathias, isso é crucial para fortalecer a confiança nas instituições públicas, um alicerce indispensável para a sustentação de um Estado Democrático.

De acordo com a legislação vigente, é imprescindível a atuação de líderes competentes e éticos, que estabeleçam um modelo de gestão eficiente e supervisionem adequadamente os processos. Isso inclui a implementação de mecanismos robustos de controle, transparência e responsabilização. Tal abordagem visa reduzir os riscos na gestão pública, como fraudes e corrupção, e promover uma utilização mais eficaz do orçamento público.

Conforme Silva (2018), a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) destaca que a sociedade demanda serviços públicos eficientes e espera que os agentes públicos atuem com base no interesse público, gerindo os recursos de forma adequada aos objetivos estabelecidos. Essa gestão adequada dos recursos públicos contribui

para aumentar a confiança da população, criando um ambiente propício para uma gestão eficaz, o funcionamento adequado dos mercados e o crescimento econômico. Para que a confiança pública seja mantida, a ética no serviço público é fundamental, sendo um passo crucial para a boa governança (Silva, 2018 *apud* Soares *et al.* 2024).

Portanto, a confiança pública e a boa governança são sustentadas pela ética no serviço público e pelo constante aprimoramento das estruturas de governança, permitindo enfrentar desafios econômicos e sociais, garantindo transparência e alinhamento com o interesse público.

A nova lei de licitações nº 14.133/2021 e suas alterações nas contratações públicas

A importância das licitações no setor público, tal como expressa no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, é inegável, representando uma fatia substancial do Produto Interno Bruto (PIB) de nações. Elas não apenas moldam e exercem influência direta no desenvolvimento econômico, mas também são fundamentais para a estabilidade social e o progresso sustentável.

De acordo com a pesquisa realizada por Ribeiro e Inácio Júnior (2017), o governo federal destaca-se como o principal comprador no Brasil, com as compras públicas correspondendo, em média, a 12,5% do PIB entre 2006 e 2017. Aproximadamente 6,8% desse total são atribuídos ao governo federal, representando mais da metade do mercado. Isso evidencia a influência das compras públicas em diversos setores econômicos e sua importância na execução de políticas públicas em áreas como saúde, educação e outros serviços essenciais (Ribeiro; Inácio Júnior, 2017 *apud* IPEA, 2019).

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Cruz, Oliveira e Gurgel (2020) complementam essa visão, afirmando que as licitações e contratos públicos não apenas concretizam as diretrizes governamentais, mas também promovem o crescimento econômico e a sustentabilidade das instituições e da sociedade. Portanto, a análise de Ribeiro e Inácio Júnior reforça a perspectiva de Cruz, Oliveira e Gurgel sobre o papel vital das compras públicas na economia e na implementação de políticas públicas, sublinhando seu impacto significativo no desenvolvimento sustentável e na promoção do bem-estar social.

A Lei nº 14.133/2021 (NLLC) moderniza significativamente os processos administrativos do setor público brasileiro, abordando governança, responsabilidade socioambiental (ESG) e licitações eletrônicas. Esta norma alinha o Brasil aos padrões internacionais da OCDE e com o TCU que orienta e supervisiona os órgãos públicos. Segundo Oliveira (2021 *apud* Brito, 2024), a legislação incorpora orientações renomadas pela jurisprudência, especialmente aquelas formuladas pelo TCU.

Desde 2017, o Brasil busca aderir à OCDE, adaptando suas práticas de compras públicas aos princípios da organização. A adesão à OCDE exige o cumprimento de requisitos específicos, como combate à corrupção e implementação de sistemas de governança eficientes e transparentes, para maximizar o impacto dos gastos públicos e atingir metas de sustentabilidade (OCDE, 2022). O TCU desempenha um papel crucial na governança dessa área, alinhando-se às recomendações da OCDE.

De acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA (GOV, 2021), a nova legislação de licitações tem o potencial de aumentar a transparência nos processos de compras públicas, reduzir custos de participação e atrair mais licitantes, tornando as compras mais eficientes. Essas mudanças respondem às críticas feitas ao Brasil no relatório sobre a Pesquisa Econômica do Brasil da OCDE, publicado três anos atrás.

Na concepção de Brega Filho, Diniz e Diniz (2022), o novo regulamento almeja melhorar a eficiência nas contratações públicas, enfatizando o emprego de novas tecnologias, como o pregão eletrônico (art. 17, § 2º), e a adoção de sistemas de integridade nos processos de contratação. Uma das principais novidades é a recomendação da adoção do Plano Anual de Contratação (PAC) e a importância dada ao planejamento, alinhando-se aos princípios estabelecidos no artigo 5º da lei e ampliando o foco na fase preparatória das licitações (artigo

18). Esta etapa ganhou relevância para assegurar uma gestão eficiente dos recursos públicos e uma avaliação mais criteriosa das propostas dos fornecedores. O ministro do TCU, Antônio Anastasia descreve o planejamento como uma “quase obsessão” do legislador (Brasil, 2024).

Anastasia também destaca sobre a relevância da NLLC, e afirma que: “O Estado brasileiro é o maior comprador do nosso mercado”. Assim, as aquisições públicas afetam diretamente tanto os agentes públicos quanto a sociedade em geral, incluindo fornecedores e usuários dos serviços oferecidos pelo governo (Brasil, 2024).

A implementação do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), conforme o art. 174 da lei, centraliza informações de licitações, aumenta a transparência, o controle e permite maior participação pública. Vieira e Furtado (2021) destacam que o PNCP não é apenas uma ferramenta de publicidade, mas um instrumento que impulsiona para a prática de uma gestão focada em resultados, melhorando a conformidade e desempenho das compras públicas, além de aumentar a transparência, integridade e responsabilidade, pilares da boa governança pública.

A nova lei federal fortalece o uso do pregão eletrônico regulamentado nos artigos 28 a 51 da Nova Lei de Licitações (NLLC). Essa abordagem simplifica e agiliza o processo de licitação, ampliando a competitividade ao permitir a participação de fornecedores de diversas regiões. Além disso, promove maior celeridade e eficiência, reduzindo os custos administrativos. Reforçando esse entendimento, Oliveira e Amorim destacam que a modalidade eletrônica é defendida por sua eficiência administrativa, competitividade e integridade (Oliveira; Amorim, 2020 *apud* Quintas *et al.* 2024).

Contudo, há críticas à nova legislação, quanto à burocracia potencialmente excessiva introduzida por esses procedimentos. Niebuhr *et al.* (2021) argumentam que as normas sobre a etapa preparatória podem ser muito onerosas e impraticáveis para a maioria dos órgãos e entidades públicas, devido a desafios reais de capacidade e recursos, inclusive de pessoal qualificado. Tais exigências burocráticas, como a realização de gestão de riscos para a preparação de todas as licitações e contratos, demandam tempo e recursos desnecessários, especialmente para objetos simples e usuais ou de baixo valor. Outra crítica levantada pelo autor é que embora a Lei nº 14.133/2021 não torne o plano anual obrigatório, e permita que cada entidade federativa decida sua adoção, é recomendável que os órgãos e entidades desenvolvam seus próprios planos.

Essencialmente, esta legislação reforça as práticas de *compliance* e governança, destacando-se pela implementação de controles internos rigorosos e gestão eficaz de riscos (art. 11 da lei). Esta estrutura não só mitiga riscos de corrupção e desperdício, mas também assegura que os procedimentos de licitação estejam alinhados aos objetivos estratégicos da administração pública.

A Lei nº 14.133/2021 estabelece, no art. 11, os objetivos do procedimento licitatório, que incluem a seleção da proposta que melhor atenda às necessidades da Administração Pública, considerando o ciclo de vida do objeto, e assegura uma competição justa, evitando práticas irregulares como sobrepreço ou superfaturamento nas contratações (Brasil, 2021). Brega Filho, Diniz e Diniz (2022) pontuam a importância de considerar a proposta mais viável a longo prazo, como a durabilidade da solução proposta, para garantir sustentabilidade, economia e eficiência.

A normativa (art. 11, parágrafo único), institui que compete à alta administração implementar e supervisionar a governança e os controles internos para assegurar que as contratações públicas sejam conduzidas de forma ética e responsável, promovendo a integridade e eficiência nas aquisições. Além disso, determina no *caput* do art. 169 que as aquisições realizadas pelo setor público devem sempre estar sujeitas as práticas contínuas e duradouras de gestão de riscos e de medidas preventivas de controle. O que demonstra a grande preocupação da lei no controle das contratações públicas, bem como incentiva o aperfeiçoamento dos controles preventivos e com a qualificação dos agentes públicos responsáveis (artigo 169, § 3º, I).

Na concepção do ministro Augusto Nardes, relator do Acórdão TCU nº 2622/2015, ele afirma que: “a necessidade de se aperfeiçoar continuamente os sistemas de governança e

gestão das aquisições no setor público decorre de sua forte relação com a geração de resultados para a sociedade” (Nardes, 2021 *apud* Cardoso; Alves, 2021, p. 4). E que apresenta um conceito similar ao apresentado na nova legislação. De acordo com Nardes (2021 *apud* em Cardoso; Alves, 2021), a governança das contratações envolve uma série de mecanismos de liderança, estratégia e controle destinados a avaliar, orientar e supervisionar a gestão das aquisições. O objetivo é garantir que as aquisições contribuam para o valor do negócio da organização, mantendo riscos aceitáveis.

Neste sentido, o TCU (2024) elaborou uma pesquisa obrigatória, por meio de um questionário eletrônico destinado a diversos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, estaduais, municipais e do Distrito Federal, visando avaliar a aplicação da nova Lei de Licitações e Contratos e identificar eventuais obstáculos à sua ampla utilização. As respostas auxiliarão no planejamento e na adoção de providências necessárias ao cumprimento de aspectos essenciais da lei (Portal TCU, 2024). Isso demonstra a preocupação do tribunal em identificar o grau de maturidade dos órgãos e entidades quanto à implementação da nova legislação.

Governança nas contratações públicas

Nos últimos anos, a governança na administração pública tem sido foco de crescente atenção, impulsionada pela pressão social por uma gestão mais eficiente e transparente, especialmente diante da má gestão e da escassez de recursos. A necessidade de um controle rigoroso e eficiente na alocação de recursos públicos, combinado com medidas eficazes de combate à corrupção, tornou-se imperativa. As contratações públicas desempenham um papel crucial na boa governança, influenciando diretamente a sustentabilidade socioeconômica e ambiental. Essa tendência visa maximizar o retorno sobre os investimentos e aumentar o valor público das atividades governamentais, promovendo o bem-estar dos cidadãos.

E neste contexto, as contratações públicas têm passado por transformações significativas, motivadas pela demanda por maior modernização, eficiência e transparência. A promulgação da Lei nº 14.133/2021 e a ampliação do uso do pregão eletrônico são exemplos claros dessas demandas. Dessa forma, a governança nas aquisições públicas se consolidou como um conceito fundamental, estabelecendo princípios, procedimentos e mecanismos que assegurem a integridade, responsabilização, transparência e eficiência na gestão pública. Além disso, a participação cidadã nos processos de contratação pública, por meio de portais eletrônicos, facilita o acesso e aumenta a confiança da sociedade nas instituições (Brasil, 2021).

A governança nas aquisições públicas busca maximizar o retorno sobre investimentos e aumentar o valor público das atividades governamentais. Como Matias-Pereira (2022) enfatiza que a boa governança é primordial para o desenvolvimento econômico e o bem-estar da sociedade. E menciona que a evolução da governança na administração pública responde às demandas por maior transparência e participação social, essenciais para a integridade e responsabilidade na gestão pública (Matias-Pereira, 2022). De acordo com o autor, a governança pública deve incorporar princípios éticos, conformidade, transparência e prestação de contas responsável (Matias-Pereira, 2010).

Nesse sentido, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) ressalta a importância de elementos como transparência, participação social, integridade e responsabilidade para alcançar altos padrões de governança pública (OCDE, 2020). Em outras palavras, a OCDE destaca que a boa governança depende da clareza nas ações do governo, da inclusão ativa da sociedade, da ética nas práticas administrativas e da responsabilização dos gestores públicos.

Em entrevista à rede Governança Brasil, Paulo Alves (2021), servidor do STJ, destacou que o artigo 11, parágrafo único, da Lei 14.133/2021 é “o coração da norma”, ressalta que a lei é essencialmente voltada para a governança em contratações públicas. Segundo ele, o artigo estabelece princípios e diretrizes cruciais para uma gestão eficiente e transparente dos processos licitatórios, com o maior desafio sendo “alcançar o tão sonhado patrocínio da Alta

Administração” (Portal Migalhas, 2021).

Por conseguinte, o TCU, tem disseminado orientações para aperfeiçoar a governança pública, promovendo boas práticas, instruções e modelos organizacionais. Conforme expresso no Referencial Básico de Governança do TCU (TCU, 2020) que enfatiza a adaptação das práticas de governança às necessidades específicas de cada organização, considerando suas complexidades, contextos organizacionais, objetivos principais e riscos associados. Isso evidencia a necessidade de implementar controles de forma adequada e proporcional, evitando custos excessivos.

Desse modo, a governança é fundamental para racionalizar as contratações, otimizar o orçamento público e garantir a lisura dos processos de aquisição de bens e serviços pelo Estado. Matias-Pereira (2022), afirma que a consolidação dos instrumentos de governança pública é fundamental para a eficiência governamental e para atender às demandas dos cidadãos. Ele enfatiza a importância de regulamentações claras, fortalecimento dos órgãos de controle e engajamento da sociedade civil para prevenir práticas corruptas e assegurar a qualidade dos processos de contratação.

E um dos instrumentos de governança que pode assegurar melhores resultados nas licitações, é a gestão de riscos que contribui para a tomada de decisões baseadas em informações íntegras e confiáveis, que podem apoiar a governança e subsidiar o planejamento estratégico, bem como aprimorar os controles internos e estimular a transparência organizacional. Como pontua o manual de gestão de riscos do TCU (2020), a gestão de riscos é essencial para melhorar os mecanismos de liderança, estratégia e controle, fundamentais para a boa governança, uma vez que seu objetivo é apoiar a tomada de decisões, aumentando a certeza na consecução dos objetivos, o que impacta diretamente na eficiência (TCU, 2020).

Portanto, a governança nas aquisições públicas é imprescindível para promover uma administração pública mais eficiente e transparente, contribuindo diretamente para a sustentabilidade financeira e operacional das entidades públicas, alinhada aos princípios legais e estratégicos, e minimizando as possibilidades de fraude e corrupção. A nova Lei de Licitações nº 14.133/2021 solidifica esses princípios, estabelecendo a governança como um pilar fundamental nas contratações públicas.

Desafios e impactos da implementação da NLLC

A Lei nº 14.133/2021, inovou os procedimentos das contratações públicas no Brasil, destacando-se a expansão do pregão eletrônico como modalidade preferencial para aquisição de bens e serviços comuns, independente do valor. A criação do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) aumentou a transparência, permitindo que todas as informações sobre os processos de contratação sejam acessíveis ao cidadão. Ressalta-se também a intenção da lei, que visa promover maior participação social no processo licitatório, desde a fase preparatória até a gestão do contrato, aumentando a publicidade, a participação e a competitividade, com todas as licitações sendo realizadas eletronicamente.

Entre as principais inovações da lei estão a maior atenção à fase preparatória, que inclui a elaboração do Plano Anual de Contratação (PAC), a governança e seus mecanismos, além da responsabilidade da alta administração. Há uma ênfase na gestão de riscos, transparência e uma gestão voltada para resultados, buscando maior eficiência dos gastos públicos. Essas mudanças trazem desafios significativos, demandando infraestrutura tecnológica adequada, capacitação dos servidores públicos e adaptação às diferentes realidades regionais e culturais, especialmente nos municípios menores, que enfrentam limitações financeiras e de pessoal qualificado.

Para alcançar uma governança eficaz, é necessário que haja a readequação dos procedimentos licitatórios, capacitação contínua dos servidores e também a participação das diferentes esferas de governo. Além disso, requer uma liderança competente para direcionar, monitorar e controlar o macroprocesso. Bem como o compromisso da alta administração em garantir o cumprimento dos princípios legais e a utilização eficiente dos instrumentos

disponíveis é essencial, resultando em um ambiente íntegro e confiável, assegurando que as aquisições estejam alinhadas ao planejamento estratégico e ao orçamento institucional (Planalto, CGU, 2021).

Apesar dos desafios, a NLLC representa um avanço significativo nas contratações públicas no Brasil. A expansão do uso do pregão eletrônico nos estados e municípios exige a adaptação dos sistemas de compras públicas às novas exigências, além de melhorar a segurança cibernética e a integridade dos processos eletrônicos. Essa medida pode impulsionar os comércios locais, ampliando a participação das empresas e aumentando a probabilidade de melhores ofertas de fornecedores. A implementação da governança e de instrumentos de controle, junto com a gestão de riscos nas aquisições, eleva a eficiência, transparência e integridade nas compras públicas. Isso fortalece a credibilidade das instituições aos olhos da população e resulta em uma melhoria na prestação dos serviços à comunidade, promovendo um futuro mais justo e eficiente.

Entretanto, o desenvolvimento e aprimoramento das contratações dependem crucialmente do apoio da alta gestão em garantir o cumprimento dos princípios legais e a utilização efetiva dos instrumentos disponíveis. Uma abordagem proativa é essencial para assegurar a efetividade nos processos de contratação. Com comprometimento e liderança eficaz, a nova lei pode transformar o cenário das compras públicas no Brasil, beneficiando tanto a administração pública quanto a sociedade como um todo.

Metodologia

Este estudo trata-se de uma pesquisa de natureza exploratória, com uma abordagem qualitativa e enfoque descritivo, baseado em uma revisão bibliográfica de livros, revistas, artigos publicados e da própria da lei. O objetivo é analisar as principais mudanças e impactos da Lei nº 14.133/2021 nas licitações da administração pública. Os resultados foram obtidos por meio de análise qualitativa de diversas fontes, incluindo artigos científicos, blogs, jornais eletrônicos e a própria lei.

Resultados e Discussão

A pesquisa destacou as mudanças nas práticas de licitação pública após a implementação da Lei nº 14.133/2021, revelando tanto desafios quanto benefícios. A adaptação à nova legislação vigente exige investimento em capacitação dos servidores e atualização dos procedimentos internos. Para isso, é fundamental que haja uma abordagem proativa para garantir a eficiência nas contratações.

Outro fator relevante, os gestores públicos precisam de treinamento adequado para aplicar a lei corretamente. A falta de capacitação e resistência a mudanças podem gerar erros e prolongar os prazos de licitação, comprometendo a eficiência desejada. Ademais, as diferentes estruturas administrativas dos órgãos públicos podem prejudicar o andamento das contratações e levar a atrasos ou ao cumprimento apenas formal das exigências legais.

Além disso, há uma preocupação com a desigualdade de poder econômico, onde municípios menores contratam empresas com receitas significativamente maiores, o que pode resultar em riscos de captura econômica. Para mitigar esses desafios, a lei nº 14.133/2021 prevê um prazo maior até 2027 para que municípios com menos de 20 mil habitantes se adaptem às novas regras. Isso inclui promover a gestão por competências nas funções cruciais de governança e gestão das aquisições, bem como realizar licitações de forma eletrônica (art. 176).

A reorganização dos fluxos de trabalho e o envolvimento da alta gestão são cruciais para a implementação efetiva da governança nas contratações, superar a falta de capacitação e estrutura em muitos órgãos públicos, evitando a alocação ineficiente de recursos e processos demorados. O que demanda estratégias de investimentos em infraestrutura e treinamento para superar os desafios tecnológicos, especialmente em municípios de pequeno porte. Tais

mudanças são necessárias para adaptar os novos procedimentos licitatórios.

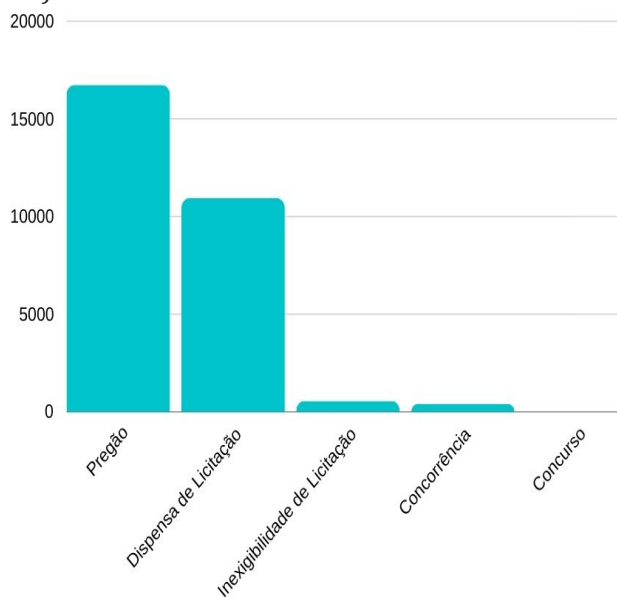
O uso crescente do pregão eletrônico destaca-se como um ponto positivo da lei, trazendo mais transparência, celeridade e praticidade, além de simplificar procedimentos, reduzir custos administrativos e aumentar a participação das empresas. Isso possibilita uma melhor seleção de fornecedores e escolhas mais vantajosas, atendendo aos objetivos da administração pública.

De acordo com informações coletadas do portal do governo federal, apesar de janeiro ser um mês de poucas contratações, houve números significativos sob a nova regra. Cita que cerca de 447 municípios publicaram pela primeira vez os resultados de seus processos de compras no PNCP. E que no primeiro mês de 2024, foram abertas 33.033 contratações, estimadas em cerca de R\$32,7 bilhões, para a aquisição de 322.967 bens e serviços para municípios, estados e a União. Desse total, 6.188 processos foram realizados pelo sistema Compras.gov.br, envolvendo 64.274 itens, com uma movimentação estimada em aproximadamente R\$14,9 bilhões (Brasil, 2024).

Para Everton Batista dos Santos, diretor de Normas e Sistemas de Logística (Delog) da Seges/MGI, afirmou que “a nova lei é voltada para o fomento à economia, governança e planejamento, com ênfase no desenvolvimento nacional sustentável e na incorporação tecnológica” (Brasil, 2024).

De acordo com os dados do Portal Painel de Compras do governo federal, a nova legislação favoreceu o crescimento do pregão eletrônico devido à sua transparência e celeridade, principalmente na esfera federal. A Lei nº 14.133/2021 está promovendo uma Administração Pública mais ágil, transparente e alinhada ao desenvolvimento sustentável do Brasil. Como pode ser evidenciado no gráfico 1 a seguir:

Gráfico 1. Processos de compras do governo federal (divulgados por modalidade ano 2024 até 05/04/2024)



Fonte: <http://paineldecompras.economia.gov.br/processos-compra> (2024)

Conforme demonstra o gráfico da figura 1, do total de licitações realizadas de janeiro de 2024 a 05/04/2024, entre janeiro e 5 de abril de 2024, o governo registrou 28.636 licitações, das quais 16.730 foram na modalidade por pregões eletrônicos, representando 58,42% do total. Além disso, foram realizadas 10.946 por dispensas de licitação, 554 por inexigibilidade, 403 por concorrência e 3 por concurso. Esses dados destacam o crescimento significativo do pregão eletrônico, impulsionado pela nova lei, que promove maior transparência, redução de custos e ampla participação de fornecedores de diversas regiões. As informações extraídas do portal do governo demonstram que o volume significativo de contratações e o montante financeiro envolvido indicam uma perspectiva positiva para a eficiência nas contratações

públicas (Brasil, 2024).

Logo, os resultados iniciais indicam que a Lei nº 14.133/2021 traz significativos benefícios, especialmente com a expansão do pregão eletrônico. No entanto, ainda existem desafios de adaptação tecnológica, capacitação dos servidores e envolvimento da alta gestão. A eficiência nas contratações públicas depende da implementação eficaz das novas normas, do investimento em infraestrutura e da promoção de uma cultura organizacional que valorize a transparência e a gestão eficaz dos recursos públicos. Os dados iniciais sugerem um futuro promissor, com a nova legislação pavimentando o caminho para uma gestão pública mais eficiente e confiável.

Considerações Finais

Este estudo analisou os principais impactos e desafios da implementação da nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021) nas contratações públicas, com ênfase no pregão eletrônico e na governança. A pesquisa revelou diversos desafios operacionais na adaptação dos órgãos públicos e fornecedores às novas exigências legais, como a necessidade de reestruturação organizacional, infraestrutura tecnológica adequada e capacitação dos servidores.

A legislação reforça a necessidade de uma gestão eficiente de riscos e o fortalecimento da governança nas contratações, destacando a importância do planejamento detalhado das aquisições e uma cultura de compliance nas organizações públicas. Além disso, destaca-se a necessidade de adaptação regional e cultural, especialmente em localidades com menos recursos e infraestrutura, exigindo engajamento, liderança eficaz e incentivo às boas práticas de gestão.

Apesar dos desafios operacionais e culturais, a legislação traz impactos positivos significativos. A modernização dos processos e o uso da tecnologia, através do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), aumenta a transparência e centraliza as licitações, reduzindo fraudes e burocracia. A preferência pelo pregão eletrônico moderniza as compras públicas, promovendo maior eficiência administrativa, redução de custos, competitividade e agilidade nos processos, além de incorporar critérios de sustentabilidade e inovação.

A lei enfatiza a importância da governança nas contratações, promovendo boas práticas de gestão e maior participação social nos processos licitatórios, desde a fase preparatória até a gestão do contrato. Isso permite uma sociedade civil mais ativa e engajada. Outra preocupação da lei é com a eficiência dos gastos públicos e controle das licitações públicas, ao dar ênfase na gestão de riscos e na melhoria dos resultados, assegurando o uso racional dos recursos e o alinhamento com os objetivos institucionais, promovendo o interesse público.

No entanto, a eficácia da lei depende da capacidade dos entes federativos de superar desafios operacionais e culturais. Observou-se que os municípios menores enfrentam maiores dificuldades devido à falta de infraestrutura tecnológica, administrativa e capacitação adequada dos servidores. A implementação bem-sucedida da legislação requer líderes competentes e éticos, comprometidos com uma gestão estratégica eficaz.

O apoio e comprometimento da alta administração são fatores críticos para a implementação de boas práticas de governança nas contratações e aprimorar as licitações, com foco em resultados. Isso requer investimento em pessoal qualificado, capacitação contínua e incentivo dos gestores públicos para promover um ambiente organizacional que favoreça à inovação, à adaptação tecnológica e à mudança de cultura. Para isso é essencial adotar estratégias que transformem a mentalidade dos servidores e superem as resistências à gestão orientada para resultados. Uma abordagem integrada, com gestão proativa, liderança eficaz e controle ativo, é indispensável.

A modernização das licitações, impulsionada pelo pregão eletrônico, oferece oportunidades para maior participação cidadã e eficiência administrativa, porém exige um equilíbrio entre rigor normativo e praticidade administrativa. O sucesso da nova lei pode promover uma maior racionalização dos recursos, aumentando a transparência, gerando valor público e a confiança dos cidadãos na administração pública.

Embora a Lei nº 14.133/2021 represente um avanço expressivo nas contratações públicas no Brasil, sua implementação eficaz depende da superação de desafios como capacitação de servidores, adaptação tecnológica e segurança cibernética. Com o comprometimento da alta gestão e uma abordagem proativa, é possível transformar o cenário das compras públicas, beneficiando tanto a administração pública quanto a sociedade.

É importante considerar as limitações do estudo, como a necessidade de um período de observação mais longo para avaliar plenamente os efeitos da legislação. Estudos futuros devem investigar estratégias de implementação e os impactos a longo prazo na eficiência e transparência das contratações públicas. Recomenda-se investigar estratégias para maximizar os benefícios da lei e aprimorar a gestão pública, assegurando uma administração mais eficiente e confiável em benefício do interesse público.

Referências

ALVES, Paulo. **Especialista trata dos desafios da governança no setor público**. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/quentes/351159/especialista-trata-dos-desafios-da-governanca-no-setor-publico>. Acesso em: 10 maio 2024.

BRASIL.CGU. **Governança**. 2021 Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica/governanca>. Acesso em: 20 maio 2024.

BRASIL. **Constituição da república federativa do Brasil** – 1988. Brasília: Senado Federal, 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 10 abr. 2024.

BRASIL. **Decreto n.º 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União, Brasília, 2017.

BRASIL, IPEA. **O Brasil busca modernizar compras públicas e aproximar-se de recomendações da OCDE**, 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/1966-brasil-busca-modernizar-compras-publicas-e-aproximar-se-de-recomendacoes-da-ocde?highlight=WyJhY29yZG8iLCJhY29yZG8nIl0=>. Acesso em: 10 maio 2024.

BRASIL. **Lei 8.666, de 22 de junho de 1993**. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 10 fev. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF, 1º abr. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2019-2022/2021/Lei/L14133.htm. Acesso em: 10 fev. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **A importância da nova lei de licitações: um diálogo com o ministro do TCU Antônio Anastasia**. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2024/abril/a-importancia-da-nova-lei-de-licitacoes-um-dialogo-com-o-ministro-do-tcu-antonio-anastasia>. Acesso em: 30 abr. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Informações sobre licitações**. 2024. Brasília. Disponível em: <http://painelcompras.economia.gov.br/licitacao-sessao>. Acesso em: 5 maio 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Nova Lei de Licitações completa um mês** como única norma geral de contratações públicas vigente no país. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2024/fevereiro/nova-lei-de-licitacoes-completa-um-mes-como-unica-norma-geral-de-contratacoes-publicas-vigente-no-pais>. Acesso em: 15 de maio 2024.

BRASIL. TCU. **Acórdão nº 2622/2015** - Plenário. Relator: Ministro Benjamin Zymler. Brasília: TCU, 2015.

BRASIL. TCU. **Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria/Tribunal de Contas da União**. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/109165/Referencial_Basico_Governan%c3%a7a_2014.PDF. Acesso em: 5 abr. 2024.

BRASIL. TCU. **Manual de gestão de riscos do TCU / Tribunal de Contas da União**. – Brasília : TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan), 2020. 46 p. : il. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/planejamento-governanca-e-gestao/gestao-de-riscos/manual-de-gestao-de-riscos/>. Acesso em: 5 abr. 2024.

BRASIL. TCU. **Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU / Tribunal de Contas da União**. Edição 3 - Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – Secex Administração, 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-publica-a-3-edicao-do-referencial-basico-de-governanca-organizacional.htm>. Acesso em: 10 mar. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União -TCU. **Tribunais de contas querem ouvir gestores sobre a implementação da nova Lei de Licitações e Contratos**. Brasília, 2024. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tribunais-de-contas-querem-ouvir-gestores-sobre-a-implementacao-da-nova-lei-de-licitacoes-e-contratos.htm>. Acesso em: 15 maio 2024.

BREGA FILHO, Vladimir; DINIZ, Hirmínia Dorigan de Matos; DINIZ, Claudio Smirne. **Governança na nova Lei de Licitações: em busca da integridade nas instituições**. RJ MP SP, 22, 2022, p. 147- 165. Disponível em: https://es.mpsp.mp.br/revista_esmp/index.php/RJESMPSP/article/view/527 Acesso em: 10 maio 2024.

BRITO, Isabella de Sousa. **Governança das contratações públicas: um estudo de caso aplicado no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT)**. Brasília: IDP, 2024. 354 p. Disponível em: <https://repositorio.idp.edu.br/handle/123456789/4922>. Acesso em: 2 abr. 2024. 354 p.

CARDOSO, Lindineide Oliveira; ALVES, Paulo Ribeiro. **A nova Lei de Licitações Públicas e a inexorável chegada da governança das contratações**. Salvador, BA; Brasília, DF: Editora Mente Aberta; Rede Governança Brasil, 17 de setembro de 2021. [E-book]. 87 p. Disponível em: <https://zenodo.org/records/5521348>. Acesso em: 5 maio 2024.

CRUZ, E.; OLIVEIRA, T.; GURGEL, A. **Desenvolvimento de um framework para o planejamento de compras públicas: estudo em uma Universidade Federal**. Revista de Gestão e Projetos. 2020. set/dez. p. 94-116. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/347686225_Desenvolvimento_de_um_framework_para_o_planejamento_de_compras_publicas_estudo_em_uma_Universidade_Federal. Acesso em: 10 maio 2024.

FURTADO, Monique Rocha; VIEIRA, James Batista. **Portal Nacional de Contratações Públicas: uma nova lógica jurídica, gerencial e econômica para a Lei de Licitações e Contratos**.

2021. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/224520>. Acesso em: 10 abr. 2024.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 5ª ed. São Paulo, SP. 2015.

MATHIAS, Maria Isabel da Cunha. **OCDE e Governança Pública: O Brasil está Apto a Integrar a Organização?** *Boletim de Economia e Política Internacional* | BEPI | n. 28 | Set./Dez. 2020. Disponível em; https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10538/9/bepi_28_ocde.pdf. Acesso em: 30 abr. 2024.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais**. 4. ed. – São Paulo : Atlas, 2014.

MATIAS-PEREIRA, José. **Governança no setor público: ênfase na melhoria da gestão, transparência e participação da sociedade**. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v.8, n.8, p. 56419-56441, aug., 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/364090514_Governance_in_the_public_sector_emphasis_on_better_management_transparency_and_society_participation_Governanca_no_setor_publico_ênfase_em_melhor_gestao_transparencia_e_participacao_na_sociedade. Acesso em: 10 maio 2024.

MATIAS-PEREIRA, José. **Governança no Setor Público: Foco na melhoria da gestão, transparência e qualidade dos serviços públicos**. XLVI Encontro da ANPAD - EnANPAD 2022 On-line - 21 - 23 de set de 2022 2177-2576 versão online

NASCIMENTO, Juliana Oliveira. Panorama internacional e brasileiro da governança, riscos, controles internos e compliance no setor público. In: PAULA, M.; CASTRO, R. **Compliance, gestão de riscos e combate à corrupção: integridade para o desenvolvimento**. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 415-443. Disponível em: https://www.academia.edu/38248059/Panorama_Internacional_e_Brasileiro_da_Governan%C3%A7a_Riscos_Controles_Internos_e_Compliance_no_Setor_P%C3%BAblico. Acesso em:

NIEBUHR et al. **Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos** / Joel de Menezes Niebuhr et al. 2. ed. Curitiba: Zênite, 2021. 1. 283p. Disponível em: https://www.zeniteneWS.com.br/materiais/livros/nova_lei_ed02.pdf. Acesso em: 5 maio 2024.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Roteiro para adesão do Brasil à Convenção da OCDE**. 2022. Disponível em: <https://www.oecd.org/mcm/Roadmap-OECD-Accession-Process-Brazil-EN.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

PESTANA, Anna Clara Leite; CADEMARTORI, Luiz Henrique. **Plano de Contratações Anual: Boas Práticas para a Racionalidade, Eficiência e Transparência das Contratações Públicas**. *Revista da Advocacia Pública Federal*, Brasília-Df, V. 7, N. 1, P. 177-204, Dezembro de 2023. Disponível em: <https://seer.anafe.org.br/index.php/revista/article/view/183>. Acesso em: 10 maio 2024.

QUINTAS, Alcione Silva *et al.* **O Substancial Impacto da Lei Nº 14.133/21 Na Modalidade Pregão**. 2024. <https://blog.jmlgrupo.com.br/>. Disponível em: <https://blog.jmlgrupo.com.br/o-substancial-impacto-da-lei-no-14-133-21-na-modalidade-pregao/>. Acesso em: 10 abr.2024.

RIBEIRO, Cássio Garcia; INÁCIO JÚNIOR, Edmundo. **Texto para Discussão 2476. O Mercado de Compras Governamentais Brasileiro (2006-2017): Mensuração e Análise**. Brasília, IPEA, 2019. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9315/1/td_2476.pdf. Acesso em: 10 abr. 2024.

SOARES, Danilo Monteiro; VILAR, Rosana Lúcia Alves de ; MEDEIROS, Kleyton Santos de. **A ética na gestão pública.** Saúde e Sociedade [online]. v. 32, n. Suppl 2 19 Jan 20242023 • <https://doi.org/10.1590/S0104-12902023230243pt> Disponível em: <https://www.scielo.org/article/sausoc/2023.v32suppl2/e230243pt/#>. Acesso em: 10 maio 2024.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. **Governança pública: uma revisão conceitual.** Rev. Serv. Público Brasília 70 (4) 519-550 out/dez. 2019. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5422/1/Governan%C3%A7a%20p%C3%BAblica%20-%20uma%20revis%C3%A3o%20conceitual.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2024.

THORSTENSEN, Vera; NOGUEIRA, Thiago. **Governança Pública: a evolução do tema na OCDE e as diretrizes para o Brasil.** Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getulio Vargas FGV EESP. CCGI - Nº 27 Working Paper 532 Series Setembro de 2020. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/1ceab21f-c287-4405-be0c-d4acd47ceabf/content>. Acesso em: 5 abr. 2024.

Recebido em: 18 de junho de 2024.

Aceito em: 23 de setembro de 2024.