

POSSÍVEIS CONFLITOS ENTRE PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS NO ATO DE LICITAR

Aluno: Flávio Marcos Ibias Costa

Orientador: Prof. Dr. André Barsch Ziegmann

RESUMO

O trabalho tem o intuito de analisar a aplicação e a respectiva interação entre os princípios administrativos no ato de licitar referente à fase preparatória de um certame licitatório da Secretaria Municipal de Obras do Município de Canoas à luz da Lei nº 14.133/2021, trazendo um paralelo crítico sobre os impactos exercidos referente aos modelos de gestão pública. Preliminarmente, apresenta o incremento e sua busca por aperfeiçoamento da licitação no Brasil através de uma síntese dos diplomas legais. Na sequência, traz à baila a evolução histórica dos modelos de gestão e sua aplicabilidade nas políticas públicas, culminando em indícios de uma sobreposição de modelos visto os evidentes traços de práticas burocráticas e até patrimonialista, e a forma como comprometem a eficiência, celeridade e efetividade. Considerando o estudo de caso apresentado, o processo licitatório nº 24.0.000015250-8, cujo objeto trata de aquisição de artefatos de concreto, são expostos de forma objetiva o conflito entre princípios bem como a disparidade de atos traduzida em tensões da teoria normativa frente à prática administrativa. Conclui-se, finalmente, que a efetividade do diploma legal também carece de uma transformação cultural e a consolidação do pensamento gerencial no setor público. Reforça-se a imprescindibilidade da constância em capacitação técnica, fortalecimento de práticas de governança e a adoção definitiva de uma gestão orientada a resultados com a proposição de certificar a observância dos princípios administrativos e, conseqüentemente, o fortalecimento da administração pública.

Palavras-chave: Licitação. Modelos de gestão Pública. Lei nº 14.133/2021. Princípios administrativos.

1. INTRODUÇÃO

A administração pública está em constante evolução. Muito por apresentar como foco principal a prestação de serviços públicos e a gestão de direitos fundamentais aos cidadãos. Especificamente no Brasil, as últimas décadas foram marcadas por profundas transformações de ordem estruturais e conceituais, justificadas e impulsionadas pela necessidade de modernização e efficientização no trato com os recursos públicos.

Nesse cenário, alguns atos administrativos receberam grande notoriedade dos quais podemos ressaltar o processo licitatório, visto ser o principal instrumento nas contratações públicas, uma vez que representa o elemento primordial para concretização dos princípios da legalidade e da efetivação do interesse público.

Considerando o primeiro marco legal que instaurou o ato de licitar no Brasil até o advento da Lei nº 14.133/2021, é perceptível o propósito do Poder Público em aprimorar os mecanismos de controle, transparência e eficiência. Sua promulgação é uma tentativa salutar em romper paradigmas da sua predecessora, a qual foi fundamental para sua época.

Não obstante, mesmo que sua publicação ainda seja considerada recente, observa-se que unicamente atualizar normativas é insuficiente para assegurar a efetividade das políticas públicas. Faz-se necessário que seja adotada e/ou resgatada a cultura do modelo de gestão voltada para resultados, premissa básica do modelo gerencial, em detrimento das práticas patrimonialista e burocrática, as quais ainda é possível detectar na prática administrativa.

Diante desse panorama, este trabalho tem como problema de pesquisa a seguinte questão: é possível atender a todos os princípios administrativos durante a fase interna de um ato licitatório sem que haja conflitos entre eles ou com as demais etapas do processo?

Justifica-se o presente estudo por apresentar relevância prática e acadêmica ao enfatizar a importância da instrução da fase interna de uma licitação bem elaborada e estruturada, buscando detectar e compreender seus possíveis obstáculos que possam obstar ou frustrar o certame com o intuito de oportunizar um entendimento capaz de contribuir para efetiva utilização dos princípios administrativos e, por conseguinte, contribuir para a melhoria da administração pública.

Em consonância, o presente trabalho tem por objetivo geral analisar com base na fase preparatória do processo licitatório a aplicabilidade e a forma de interação dos princípios administrativos dispostos na Lei 14.133/2021, valendo-se de um caso real com o intuito de prospectar possíveis tensões e efeitos antagônicos.

Especificamente, objetiva-se apresentar a evolução do ato de licitar no Brasil, investigar o modo como os modelos de gestão da administração pública se dispõem, interferem ou auxiliam no cotidiano do serviço público, bem como compreender as disfunções impostas na fase interna de um processo licitatório quando da efetivação do rol de princípios administrativos.

Finalmente, a presente pesquisa está organizada em quatro seções. O segundo capítulo oferece um olhar sobre a introdução do ato de licitar e sua evolução frente aos diplomas legais. O terceiro capítulo traz dados históricos sobre os modelos de administração pública, sua atual visão e suas influências no âmbito da gestão pública. O quarto capítulo apresenta o estudo de caso sobre um processo licitatório, oriundo da Secretaria Municipal de Obras do Município de Canoas, com todos os seus pormenores, conflitos e desafios. Nas considerações finais tem-se explicitamente uma abordagem contemplativa referente ao salutar aprimoramento de sistemas e a essencial mudança cultural que sejam capazes de oferecer um rompimento de paradigmas que insistem em permear a administração pública.

2. UMA NOVA PERSPECTIVA E A FASE PREPARATÓRIA

O primeiro arcabouço sobre o tema licitação no Brasil foi o Decreto Imperial 2.926/1862 o qual era considerado o primeiro marco legal, apresentando em sua ementa como *Regulamento para as arrematações dos serviços a cargo do Ministerio da Agricultura, Commercio e Obras Publicas*. Assim, a primeira norma sobre o tema foi editada pelo Império, sendo rubricado pelo Imperador Dom Pedro II (Agência Senado).

Com o passar de muitos anos, mesmo que o termo Licitação tenha sido utilizado pelo então presidente Castello Branco através do Decreto-Lei 200/1967 (Agência Senado), a Constituição de 1988 finalmente incluiu o dever de licitar.

Conforme Hack (2019, p. 24), *“para a legitimidade de um contrato público, a licitação é condição de validade, formalidade necessária para sua eficácia”*.

Considerando o tema proposto, cabe introduzir a definição de Licitação conforme disposto em Roxo (2021, p. 36):

Licitação pode ser entendida como um procedimento administrativo formal e vinculado, prévio à contratação, adotado pelos entes da Administração Pública e demais sujeitos indicados na lei para selecionar a melhor proposta das oferecidas pelos interessados, a fim de assegurar tratamento impessoal com base em critérios objetivos.

Apesar do incremento do tema ora disciplinado na Constituição Federal em decorrência do entendimento de que a União teria competência para sua edição, a Carta padronizou e emitiu as normas gerais sobre licitação e contratos administrativos aplicáveis a toda Federação, assim como apresentou os princípios gerais regentes da Administração Pública.

Segundo Carvalho, Oliveira, Rocha (2022, p. 15) *“a licitação é, em regra, obrigatória. Atinge as entidades da Administração Pública direta e indireta de todos os níveis federativos”*.

Em seguida, a Lei 8.666/1993 regulamentou a Carta Magna e estabeleceu definitivamente as normas para licitações e contratos da Administração Pública no Brasil, representando um marco na consolidação dos processos licitatórios.

Neste momento, os entes públicos de todas as esferas foram apresentados as regras e procedimentos aplicáveis em todo o seu âmbito, sendo imperioso frisar que a referida Lei promoveu o incremento e a sua respectiva concretização dos princípios da administração pública.

Se na Carta de 1988 os princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência foram implementados de forma geral e abstrata, a Lei 8.666/93 traduziu esses valores em regras operacionais e procedimentos concretos, numa época em que os órgãos públicos, em breve, iniciariam o vagaroso período transitório do modelo administrativo burocrático rumo ao gerencial.

Algumas décadas se passaram e muitos fatores começaram a apontar a necessidade de um novo arcabouço sobre o tema que oferecesse regras atualizadas, revisadas, maior amplitude e, principalmente, compatibilidade com

critérios como tecnologia, transparência, planejamento e governança, entre outros.

Mesmo que Lei 8.666/93 contenha, discipline e pacifique as principais regras referente ao ato licitatório, tornou-se necessário novos diplomas legislativos capazes de consolidar o rol de modalidades e procedimentos os quais a realidade e prática dos atos, atrelados a dinâmica das relações, necessidades, e como não citar avanços tecnológicos, impuseram esses surgimentos.

Em face destes acontecimentos, fez-se imprescindível a edição de um novo arcabouço capaz de unificar os regimes licitatórios os quais estavam pulverizados em diversas leis com o intuito de harmonizar e simplificar as normas, isso representa um avanço significativo no anseio por maior eficiência, transparência e padronização de procedimentos.

O advento da Nova Lei de Licitações 14.133/2021 reforça e amplia os princípios administrativos, inserindo outros como Planejamento, Transparência, Gestão de Riscos e Interesse Público, entre outros, sendo considerados fundamentos e alicerces de toda a disciplina jurídica.

Justen Filho (2023, p. 22) enfatiza que “*o combate à ineficiência e à corrupção conduziu a uma pluralidade de providências legislativas*”. A Lei nº 14.133/2021 representa não apenas uma atualização normativa, mas uma verdadeira mudança de paradigma na gestão pública, incorporando instrumentos modernos de planejamento e controle.

Em suma, nota-se que a lei aborda um distanciamento da rigidez processual da sua predecessora evidenciando a nítida intenção de se incorporar diretrizes gerenciais como o planejamento estratégico das compras públicas, a gestão por competências e a transparência em tempo real.

Nesse cenário, a fase interna do procedimento licitatório recebe um novo status tornando-se o ato mais crucial devido aos elementos que a permeiam, exigindo análise técnica criteriosa, visto definir o objeto e apresentar a justificativa para o certame.

Assim, a fase preparatória passa a ser a base fundamental para a preparação do ato licitatório com o incremento do Estudo Técnico Preliminar (ETP) e o Termo de Referência, entre outros, documentos vitais para o norteamento e sucesso do certame.

Essa fase é destinada principalmente para assegurar que o processo licitatório se desenvolva com a máxima observância aos critérios de legalidade, de conveniência, de razoabilidade e de proporcionalidade, criteriosamente embasado e amparado na utilização do conhecimento técnico-científico (Justen Filho, 2023).

Ademais, o estudo Técnico Preliminar (ETP) é alçado a posição de destaque no processo, ou melhor, torna-se peça-chave a qual irá determinar um planejamento eficiente e determinante para o certame, traduzindo-se como a principal causa balizadora entre o sucesso e as ineficiências e fracassos licitatórios. Nele deve conter uma descrição da necessidade de contratação, levantamento de mercado, estimativas de quantidade e valor, entre outros elementos.

Em síntese, a nova lei representa um esforço, uma iniciativa legislativa voltada para o fortalecimento e a consolidação da reforma gerencial no campo das contratações públicas. Cabe salientar que nesta fase serão observados os princípios administrativos e suas devidas aplicabilidades no qual vislumbra-se todo esforço no intuito de modernizar, racionalizar e dar mais eficiência à atuação do Estado no âmbito dos processos licitatórios. Conforme Reginato, *et al.* (2025, p. 7):

O sucesso da reforma gerencial, no âmbito das licitações, está diretamente ligado à capacidade da administração de superar a cultura burocrática formalista e adotar uma nova cultura orientada ao planejamento, à governança e à inovação.

3. MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUAS INFLUÊNCIAS

Em consonância com o avanço da formalização dos atos licitatórios, os modelos de Administração Pública também apresentam uma certa atualização de pensamentos e ideias com o passar do tempo, mesmo que em rotação divergente.

Se inicialmente tivemos o modelo patrimonialista até meados de 1930, arraigado pelo entendimento do Estado como extensão do poder soberano, caracterizando-se pela corrupção e o nepotismo, a introdução ao modelo

burocrático acompanhou essa evolução desde a fase embrionária do tema licitação. Conforme Bresser-Pereira (1996, p.4):

A administração pública burocrática foi adotada para substituir a administração patrimonialista, que definiu as monarquias absolutas, na qual o patrimônio público e o privado eram confundidos. Nesse tipo de administração o Estado era entendido como propriedade do rei. O nepotismo e o empreguismo, senão a corrupção, eram a norma. Esse tipo de administração revelar-se-á incompatível com o capitalismo industrial e as democracias parlamentares, que surgem no século XIX.

Nesse contexto, o modelo de administração burocrática apresentava-se como uma alternativa muito superior ao então atual modelo patrimonialista e, em consonância com o autor, a adoção da organização racional e eficiente do modelo demonstrava-se natural frente às arbitrariedades de regimes autoritários.

Aliado a esse pensamento, institui-se a questão da profissionalização em detrimento ao modelo patrimonialista, sendo atribuído grande valor à meritocracia como forma de ascensão profissional e o sentimento de que os cargos são propriedades da organização com o intuito de evitar a apropriação individual do poder. Contudo, segundo nos evidencia Lourenço (2016, p. 33):

O modelo burocrático apresenta problemas evidenciados por gestores públicos devido à extrema racionalidade de processos e ao excesso de regulamentos e normas, que ocasionam efeitos negativos para a população que necessita dos serviços públicos. Estes problemas são: a lentidão de processos e a redução da eficiência.

Destarte, na prática conclui-se que na verdade, a administração burocrática é lenta, cara, autorreferida, pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos (Bresser-Pereira, 1996)

Em consequência, a rigidez das normas, o formalismo e a hierarquia, traços característicos do referido modelo, se enraizaram na fase preparatória sobretudo frente aos Princípios Administrativos enfatizando o cumprimento estrito das regras legais.

Mesmo que em tese o modelo gerencial tenha sido implementado a partir de 1995 com a intenção da busca pela eficiência, produtividade, flexibilidade e descentralização, atualmente ainda é facilmente detectável vertentes muito latentes do modelo burocrático em setores da administração pública.

Não obstante, a coexistência dos modelos administrativos se impõe como realidade indefectível em diferentes esferas do setor público, comprovando que na verdade não ocorreu uma ruptura total entre os modelos, mesmo com uma perceptível predominância do modelo gerencial ainda existem vestígios do modelo burocrático e até mesmo patrimonial.

Dessa forma, a trajetória dos modelos de Administração Pública carece não apenas de mudanças estruturais no Estado, mas também de superação e transformações culturais e institucionais profundas. A transição dos modelos patrimonial para a burocracia e, conseqüentemente, para o gerencialismo, revela que a busca contínua por uma administração mais justa, eficiente e orientada ao cidadão ainda segue em curso e, num olhar mais apurado, distante do considerado ideal.

Assim, se na prática percebemos a persistência de práticas burocráticas e patrimonialistas se mantêm presentes, isso demonstra que o avanço da gestão pública depende não só de reformas normativas, mas também de uma mudança de mentalidade e de cultura organizacional. Por conseguinte, a consolidação de um modelo essencialmente gerencial e moderno requer que o interesse público seja o verdadeiro norte da Administração.

4 ESTUDO DE CASO - O PROCESSO 24.0.000015250-8 DA SECRETARIA MUNICIPAL DE OBRAS - MUNICÍPIO DE CANOAS

Os Princípios Administrativos são os pilares de todo o ato licitatório. Essa afirmativa é amplamente justificada à medida em que o rol daqueles relacionados às licitações sofreram um incremento considerável ao confrontarmos ambas as Leis.

Sua finalidade comum trata de garantir a licitude das ações praticadas pelos órgãos e agentes públicos. E quando abordamos o tema licitação, tratam de assegurar a regularidade e supremacia do interesse público nas aquisições de bens e serviços.

Contudo, quando utilizados na prática da administração pública, mais especificamente no momento da fase interna de uma licitação, é possível observar a ocorrência de certas tensões entre os princípios administrativos. Com isso, apesar da salutar oxigenação promovida pela nova Lei, esses conflitos

exigem do gestor público uma postura muito mais pautada pela ponderação na fase preparatória, além de maior equilíbrio entre suas ações.

Pontos de fricção podem surgir entre a Publicidade e a Celeridade, visto que excesso de detalhamento e publicização são passíveis de gerar atrasos, comprometendo assim a agilidade do certame. Da mesma forma, a Competitividade, a Razoabilidade e a Legalidade. Buscar apenas ampliar a participação pode acarretar flexibilizar regras, ferindo coerência e sensatez, além de atingir os limites legais, o que seria temerário.

Frise-se que a desejável superação dos possíveis conflitos não pode resultar na vedação de um princípio em favor de outro. É preciso equilibrar cuidado e sinergia para garantir que eles atuem em conjunto para um resultado mais eficiente e vantajoso.

A elaboração de uma determinada Lei e sua respectiva proposição é muitas vezes fruto de um ambiente técnico e político. De certa forma, trata-se de algo teórico e que a partir do desafio de sua implementação, será verificado sua aplicabilidade, bem como suas nuances e até indesejados descompassos.

O estudo de caso proposto para elucidação prática para o problema de pesquisa sugestionado: é possível atender a todos os princípios administrativos durante a fase interna de um ato licitatório sem que haja conflito entre eles ou com outra etapa do referido processo?

Assim, o processo 24.0.000015250-8 é trazido à baila por se tratar de um processo licitatório para formalização da Ata de Registro de Preços (ARP), cujo objeto é a aquisição de Artefatos de Concreto para a Secretaria Municipal de Obras (à época) do Município de Canoas. O referido processo foi protocolado e instruído na Assessoria Técnica desta Secretaria.

O objeto desta contratação se enquadra na descrição de bens e serviços comuns, disposto no art. 6º, inciso XIII da lei nº 14.133/2021 como aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade podem ser objetivamente definidos por edital, por meio de especificações usuais do mercado.

Conforme Hack (2019, p. 75) *a fase interna é o momento em que, internamente, a Administração Pública se organiza para realizar a licitação. São verificados a presença das justificativas para a realização do certame e os atos preparatórios necessário para seu desenvolvimento.*

Logo na preparação para a fase interna, na tentativa de atender o art. 18, inciso IV da lei 14.133/2021 o qual versa sobre as estimativas de quantidades para a contratação e suas respectivas memórias de cálculo, surge o primeiro entrave o qual literalmente paralisa a continuidade do processo por aproximadamente quatro meses.

As quantidades de cada item eram historicamente as mesmas há muitos anos, seja por se tratar de registro de preços que não obrigaria sua completa aquisição e dispêndio imediato do erário, seja por apresentar um quantitativo o qual nunca era totalmente esgotado pela Secretaria e, oportunamente, nunca resultou em problemas de desabastecimento.

O principal questionamento estava baseado na impossibilidade de justificar esse quantitativo supostamente excessivo, visto que a memória de cálculo das aquisições de anos anteriores remontava a um valor substancialmente menor, gerando divergência com a ânsia de atender o entendimento da nova lei sobre a necessidade em não gerar expectativas sobre o futuro fornecedor.

Neste momento é possível identificar um certo descompasso entre princípios como legalidade, eficiência e economicidade. Esse atrito ainda nos apresenta traços do modelo burocrático fortemente perceptíveis quanto às determinações jurídicas impostas pelo órgão competente, em dissonância ao ensinamento de Hack (2019, p.35) sobre como a forma de administração *“vem dando espaço para um modelo parecido com a gestão privada, em que a atuação deve ser mais ágil e voltada aos resultados do que ao formulismo”*.

Ao passo que não eram apresentadas nenhuma solução ao impasse enquanto o tempo avançava, resolveu-se internamente ajustar os quantitativos unilateralmente para publicação no Diário Oficial do Município e, enfim, darmos início às aferições públicas, mesmo cientes de que seria necessário se preparar para futuros questionamentos.

Superado finalmente este primeiro imbróglio, a fase de precificação dos 20 itens a serem licitados não apresentou percalços relevantes a não ser aos comumente ocorridos quando do atendimento à Instrução Normativa nº 65/2021, a qual *dispõe sobre o procedimento administrativo para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional*.

Registre-se que este processo objeto do estudo de caso tramitou simultaneamente com dois acontecimentos extremamente relevantes para o Município de Canoas: o final do período de transição entre as leis 8.666/1993 e 14.133/2021 e a enchente histórica que acometeu mais de 50% do Município.

Com a implementação definitiva da nova lei de licitações houve grandes alterações em diversos âmbitos da Administração, resultando em novos fluxos entre setores, assim como a criação de setores e reformulação de todos os modelos de documentos utilizados principalmente na fase interna.

No tocante aos modelos citados anteriormente, é imperioso ressaltar que são documentos elaborados para serem utilizados por todos os setores do Município aptos a instruir os processos licitatórios. Contudo, apesar da intenção salutar de alcançar a padronização, o resultado se traduz em morosidade e incertezas quanto aos itens essenciais, pertinentes e os dispensáveis, visto que cada processo possui suas peculiaridades referente ao respectivo objeto.

O que se apresentou na sequência foi uma cruzada para atender todas as novas exigências da Secretaria Municipal de Licitações e Contratos. Documentos como ETP e TR foram refeitos até que supostamente suprisse os critérios determinados por esta Secretaria, mesmo que a princípio essas retificações pouco alterariam e/ou agregariam ao processo licitatório.

Este ato pode ser explicado pela discricionariedade do servidor público, visto que, conforme Justen Filho (2023, p. 122) sobre o princípio da vinculação ao ato convocatório, *“a administração dispõe de margem de autonomia para configurar o certame, desde que dentro dos limites da lei”*. Ainda sobre o tema, o autor ensina que *“essa competência discricionária exercita-se no momento preparatório e inicial da licitação”* (Justen Filho, 2023, p. 122).

Contudo, ao considerar que este ciclo se arrastou por mais três meses, abre-se espaço para interpretações sobre se esse aspecto trata de critérios de conveniência e oportunidade para atender ao interesse público ou se estamos novamente atrelados à sobreposição de modelos administrativos, com ênfase ao excesso de burocracia, confirmando o que ensina Lourenço (2016, p.35) sobre os problemas do modelo burocrático que são *“a lentidão de processos e a redução da eficiência”*.

Neste ínterim, torna-se cristalino a dificuldade em atender simultaneamente alguns princípios. Considerando o lapso temporal, o princípio

do planejamento e da celeridade não estão em sintonia ao princípio da vinculação ao ato convocatório, notavelmente analisado anteriormente. Ainda cabe destacar que o princípio da razoabilidade, como ensina Justen Filho (2023, p. 148) *“impõe a vedação a medidas e decisões administrativas que infrinjam o mínimo de racionalidade, configurando-se como práticas abusivas, absurdas ou desnecessárias”*.

Passados oito meses do início do processo licitatório, finalmente temos a emissão da primeira minuta do edital nº 288/2024. O passo seguinte é a análise pela Diretoria Jurídica a qual faz suas considerações quanto aos documentos acostados frente a conformidade com a legislação que rege a matéria.

O resumo deste ciclo pode ser traduzido em mais uma correção do ETP e TR frente ao elevado número de condicionantes fruto da análise jurídica, originando mais duas minutas do referido edital até sua aprovação para enfim ser deflagrada a publicação do mesmo e iniciar a fase externa da licitação.

Frise-se que a fase interna resultou em nove meses de tramitação, reuniões, juntada de documentos e suas respectivas emissões, pesquisas e coletas orçamentárias, e todo esse dispêndio de energia tem como objeto a busca de proposta mais vantajosa para 20 itens visando à aquisição de tubos de concreto simples e armado em diversos diâmetros, tampas de concreto armado em diversas dimensões, guias de meio-fio em trecho reto e espelho para captação de águas pluviais.

Ademais, é vital e impreterível tornar cristalino o entendimento de que cada alteração ou retificação imposta por quaisquer dos atores que, por competência, intervenham no processo licitatório, deve ser justificada e fundamentada pelos princípios administrativos como legalidade, razoabilidade e eficiência, com a finalidade de evitar distorções e/ou até mesmo insegurança jurídica, visto que irá acarretar prejuízos à celeridade do certame.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho tem o intuito de, através de um paralelo entre teoria e prática, trazer a luz considerações que possam traduzir e expor de forma sucinta, mas objetiva, as rotinas, as dificuldades, os entraves e os possíveis descompassos que permeiam os processos licitatórios.

Num primeiro momento temos uma breve análise da evolução da necessidade impositiva e salutar de licitar, desde a sua implementação no Brasil Império até sua notória evolução a qual apresenta um importante quebra de paradigmas.

Em seguida apresentamos os modelos de gestão da administração pública, a saber, patrimonialista, burocracia e gerencial, e sua escalada rumo à modernização por parte dos entes federativos ao ato de administrar a coisa pública alinhada à evolução dos tratos contemporâneos.

Finalmente, o estudo de caso oferece um lampejo da realidade do atual momento em que todas essas evoluções teóricas devem, ou deveriam, refletir-se na prática no cotidiano da Administração Pública. Em que pese os assuntos abordados os quais evidenciam uma cruzada da legislação brasileira em acompanhar, atualizar, modernizar, e como não dizer facilitar, os rumos da Administração Pública no País, o estudo de caso apresenta indubitavelmente que ainda não parece ser o suficiente e, talvez, ainda estamos distantes do aceitável ou no mínimo do compreensível para com o principal ator o qual deveria estar em foco, ou seja, o cidadão.

Se considerarmos que no âmbito dos modelos de gestão, mesmo com a nítida evolução através dos incrementos aplicados, o peso da burocracia ainda é um fardo carregado por todo setor apresentado no estudo de caso, e pior, traços evidentes do patrimonialismo permeiam e sombreiam onde deveria apresentar-se incólume e imponente o modelo gerencial.

Considerando todos os fatos aqui expostos, por mais que sejam urgentes alterações, reanálises e aprimoramentos dos fluxos dos processos licitatórios e da forma como é desenvolvido, urge implementar a ideia de que a efetividade da Lei 14.133/2021 depende tanto de seu conteúdo teórico contudo muito mais de uma mudança radical da cultura administrativa.

Ademais, por mais que possa haver descompassos e/ou desalinhamentos entre princípios administrativos ou qualquer outro item da nova Lei que resultem em imbróglios processuais que dispensam muito tempo e como não dizer recursos das instituições, o material humano precisa acompanhar definitivamente a evolução dos modelos de gestão superando pensamentos e ações há muito arraigados.

Em resumo, conclui-se que para o fortalecimento das fases do processo licitatório e a louvável internalização dos princípios administrativos serão necessários fatores como capacitação técnica, transformação cultural e a efetiva consolidação de mecanismos de governança que privilegiem resultados sem abdicar, em momento algum, da legalidade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Economia. **Instrução Normativa SEGES/ME nº 65, de 7 de julho de 2021**. Dispõe sobre o procedimento administrativo para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Ministério da Economia [2021].

BRASIL. **Lei nº 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].

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Estabelece normas gerais de licitação e contratação para as administrações públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e dá outras providências. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, ano 159, n. 61, p. 1-47, 2 abr. 2021. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm.

Acesso em 01 nov. 2025.

CANOAS. **Processo nº 24.0.000015250-8**. Abertura de Registro de Preços (SMO). Sistema Eletrônico de Informações – SEI. Canoas, 2024. Disponível em:

<http://sistemas.canoas.rs.gov.br/sei/controlador.php?acao=procedimento_trabalhar&id_procedimento=710497>. Acesso em: 24/11/2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 47, n. 1, p. 7–39, jan./abr. 1996.

CARVALHO, Matheus; OLIVEIRA, João Paulo; ROCHA, Paulo Germano. **Nova Lei de Licitações Comentada**. 2ª ed. rev., atual. e ampl. Salvador: Editora JusPodivm, 2022.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella; GUIMARÃES, Edgar; et al. **Manual de licitações e contratos administrativos**. 4ª ed. São Paulo: Editora Forense, 2025.

DJALBA-LIMA. Primeira Norma de Licitações foi editada no Império. **Agência Senado**, 10 de julho de 2014. Disponível em:

<<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2014/07/10/primeira-norma-de-licitacoes-foi-editada-no-imperio>>. Acesso em 03 nov. 2025.

HACK, Érico. **Licitações e Contratos Administrativos**. Ed. 1. Curitiba: Editora InterSaberes, 2019a.

HACK, Érico. **Noções Preliminares de Direito Administrativo e Direito Tributário**. 2.ed.rev.atual. e ampl. Curitiba: Editora InterSaberes, 2019b.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratações administrativas**. 2ª - rev., atual. e ampl. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023.

LOURENÇO, Nivaldo Vieira. **Administração pública: modelos, conceitos, reformas e avanços para uma nova gestão** (livro eletrônico). Curitiba: Editora InterSaberes, 2016.

DA COSTA, Frederico Lustosa. História das reformas administrativas no Brasil: narrativas, teorizações e representações. **Revista do Serviço Público**.

Brasília: ENAP, v. 59, n. 3, p. 271-287, 2008. Disponível em:

<<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/issue/view/28/84>>. Acesso em 31 out. 2025.

PAGLIARINI, Alexandre Coutinho. **Direito constitucional: as primeiras linhas** (livro eletrônico). Curitiba: Editora InterSaberes, 2022.

REGINATO, Alexandre Orion. et al. A nova Lei de Licitações em foco: uma análise dos obstáculos à sua efetividade na gestão pública. **Revista Aracê**. São José dos Pinhais, v. 7, n. 8, p. 1-24, e7393, 2025. Disponível em:

<<https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/7393>>. Acesso em 02 nov. 2025

ROXO, Gustavo Henrique Sperandio. **Licitações e contratos administrativos (livro eletrônico): considerações à luz da Lei n. 14133/2021**. Curitiba: Editora InterSaberes, 2021.