



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas  
(FACE)

Departamento de Administração (CCA)

Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

MARIA CAROLINE DE NAZARÉ MENDES SILVA GODÓES

**Gestão de Compras Públicas: Vantagens e Desvantagens da Centralização da Função no  
Município de Águas Lindas de Goiás**

Brasília - DF

2024

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura  
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen  
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Lucio Remuzat Rennó Junior  
Decano de Pós-Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas  
Públicas

Professor Doutor Rodrigo Rezende Ferreira  
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professora Doutora Letícia Lopes Leite  
Coordenadora-Geral UAB

Professora Doutora Fátima de Souza Freire  
Coordenadora do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

MARIA CAROLINE DE NAZARÉ MENDES SILVA GODÓES

**Gestão de Compras Públicas: Vantagens e Desvantagens da Centralização da Função no Município de Águas Lindas de Goiás**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Administração e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Reis

Brasília - DF

2024

### CIP - Catalogação na Publicação

CG588g Caroline de Nazaré Mendes Silva Godóes, Maria  
Gestão de Compras Públicas: Vantagens e Desvantagens da  
Centralização da função no município de Águas Lindas de  
Goiás / Maria Caroline de Nazaré Mendes Silva Godóes, Godóes  
; orientador Prof. Dr. Paulo Reis. -- Brasília, 2024.  
35 p.

Monografia (Especialização - Gestão Pública Municipal) --  
Universidade de Brasília, 2024.

1. Compras Públicas.. 2. Central de Compras. 3. Vantagens  
e Desvantagens da Centralização das compras. I. , Godóes.  
II. Reis, Prof. Dr. Paulo , orient. III. Título.

MARIA CAROLINE DE NAZARÉ MENDES SILVA GODÓES

**Gestão de Compras Públicas: Vantagens e Desvantagens da Centralização da Função no Município de Águas Lindas de Goiás**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Administração e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública Municipal.

**Data de aprovação:** 09/08/2024.

---

Prof. Dr. Paulo Reis  
Orientador

---

Prof. Dr. Ailton Bispo dos Santos Junior  
Professor - Examinador

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente eu agradeço a Deus por me proporcionar esta oportunidade de poder apresentar este artigo. Aos colegas de curso que me apoiaram e me ajudaram quando eu pensei em desistir. Ao meu esposo Bruno Godóes que segurou minha mão e disse que me ajudaria quando eu falei que não conseguiria. E claro que não posso deixar de agradecer ao meu orientador, que mesmo sendo sua função nos direcionar e nos corrigir durante a trajetória de desenvolvimento do trabalho, acredito que não seria possível chegar até aqui sem a sua ajuda.

*“Excelência é uma habilidade conquistada  
através de treinamento e prática. Nós somos  
aquilo que fazemos repetidamente.  
Excelência, então, não é um ato, mas um  
hábito”.*

Aristóteles (384-322 a.C.)

## RESUMO

Este artigo abordou de forma descritiva as Compras Públicas do Município de Águas Lindas de Goiás, apresentou-se dados referentes aos processos de compras realizadas no período de 2021-2023, com enfoque na demonstração dos procedimentos licitatórios com o objetivo de responder a seguinte questão: É vantajosa a estruturação de uma Central de Compras no Município de Águas Lindas de Goiás? E através de análise documental, bibliográfica e observação participativa o estudo apontou as vantagens e desvantagens das compras centralizadas. Além disso, foi explanado o modelo de Centralização proposto pela Secretária de Gestão Estratégica Municipal no ano de 2023, a fim de atender as orientações da Nova Lei de Licitação 14.133/2021, mas a iniciativa não foi bem-sucedida, e os processos de compras continuaram de forma descentralizada. No entanto, a análise evidenciou que, mesmo com a descentralização, existiam características de centralização nos processos observados. Esses elementos indicaram que a criação de uma Central de Compras poderia ser vantajosa, especialmente se a estrutura fosse projetada para atender às necessidades específicas de cada órgão, garantindo eficiência e alinhamento com as melhores práticas de gestão pública, não se abstendo das necessidades específicas de cada órgão.

**Palavras-chave:** Compras públicas; Gestão de compras; Centralização das compras públicas; Vantagens das Compras Centralizadas; Desvantagens das Compras centralizadas; Lei 14.133/2021.

## ABSTRACT

This article descriptively addressed Public Procurement in the Municipality of Águas Lindas de Goiás, presenting data on the procurement processes carried out during the period from 2021 to 2023, focusing on demonstrating the bidding procedures to answer the following question: Is the structuring of a Purchasing Center in the Municipality of Águas Lindas de Goiás advantageous? Through document analysis, bibliographic research, and participatory observation, the study highlighted the advantages and disadvantages of centralized procurement. Additionally, the centralization model proposed by the Municipal Strategic Management Secretary in 2023 was explained, aiming to comply with the guidelines of the New Procurement Law 14.133/2021, but the initiative was unsuccessful, and the procurement processes continued to be decentralized. However, the analysis revealed that even with decentralization, there were centralized characteristics in the observed processes. These elements indicated that the creation of a Purchasing Center could be advantageous, especially if the structure were designed to meet the specific needs of each department, ensuring efficiency and alignment with best practices in public management, while addressing the specific needs of each department.

**Keywords:** Public procurement; Procurement management; Centralization of public procurement; Advantages of Centralized Procurement; Disadvantages of Centralized Procurement; Law 14.133/2021.

## SUMÁRIO

<b>1.INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2.REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	12
<b>2.1.Compras Públicas</b> .....	14
<b>2.2.Lei 14.133/2021 e a Central de Compras</b> .....	15
<b>2.3.Centralização e Descentralização de Compras Públicas</b> .....	16
<b>2.4.Breve contextualização sobre o município de Águas Lindas de Goiás</b> .....	17
<b>3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	19
<b>4.RESULTADOS E ANÁLISES</b> .....	20
<b>4.1.Compras Públicas no município de Águas Lindas de Goiás</b> .....	20
<b>4.2.Centralização das compras em Águas Lindas</b> .....	29
<b>4.3.Vantagens e Desvantagens da Centralização das compras</b> .....	32
<b>5.CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	34
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	36

## 1. INTRODUÇÃO

Não é de hoje que o tema da centralização das compras públicas vem sendo pensado e tem ganhado mais notoriedade com o passar dos anos. Xavier (1943), na reunião mensal de estudos de 30 de junho de 1943, discutiu o tema “centralização das compras de material”, realizado pela Divisão de Aperfeiçoamento, e destacou que “uma das velhas e polêmicas discutidas em torno da matéria é a do regime de compras – centralização ou descentralização das aquisições”.

Dessa forma, o artigo propõe discordar sobre as vantagens da central de compras à luz das diretrizes governamentais, análises bibliográficas e buscas documentais, além de analisar a experiência de implantação de uma central de compras no município de Águas Lindas de Goiás. A partir de um ponto de vista participativo, será discutido o processo de compras públicas no município, considerando a atuação do autor deste trabalho em carga comissionada na Secretaria Municipal de Assistência Social, com o objetivo de demonstrar as vantagens das compras centralizadas, levando em conta a realidade municipal e as diferentes necessidades dos órgãos que compõem a gestão municipal. A partir desse esforço de pesquisa, são apresentadas as vantagens e as desvantagens que não abrangem a centralização.

Todavia, a função de compras ganha importância quando se considera sua forte relação com o atendimento das demandas da sociedade por meio da prestação de serviços públicos. Segundo Pinto (2022), a licitação se destaca nos municípios devido à sua importância para a continuidade dos serviços públicos locais. Afinal, é possível identificar a presença da atividade de compras em diversas áreas do serviço público. Por exemplo, a contratação de alimentação escolar ou de equipamentos para laboratórios de informática nas políticas públicas de educação, a aquisição de medicamentos e material médico-hospitalar para a oferta de serviços públicos de saúde e a contratação de serviços de limpeza urbana, dentre outros.

A forma como administração pública realiza suas aquisições é por meio de processos licitatórios, seja de bens ou serviços (Brasil, 2021), ou por meio de contratações diretas em casos específicos previstos na legislação. Para Lima (2019), as aquisições públicas deverão seguir a legislação vigente a fim de garantir sua legalidade. Além disso, seguir as diretrizes impostas é uma forma de minimizar possíveis problemas.

Ademais, a adoção da centralização das compras públicas pode aperfeiçoar a aquisição de bens e serviços para o setor público (Maximino, 2023). Concentrar o poder de compra em uma entidade ou departamento possibilita uma gestão de recursos mais eficiente, resultando

em maior economia nos preços contratados, redução de custos administrativos, padronização de processos e maior transparência nas aquisições. Soares (2022) destaca que a nova lei, no artigo 19, prevê que os órgãos da administração responsáveis pela regulamentação das atividades de administração de materiais, obras, serviços, licitações e contratos devem estabelecer estruturas e procedimentos para aumentar a eficiência, eficácia e efetividade de suas contratações. Além disso, o texto da lei traz no inciso I: “instituir instrumentos que permitam, preferencialmente, a centralização dos procedimentos de aquisição e contratação de bens e serviços”.

Em 2023, houve uma tentativa de centralizar o setor de compras do município de Águas Lindas de Goiás por meio da Secretaria Municipal de Gestão Estratégica, que opera juntamente com o setor de licitações, porém, não obteve sucesso. O município tem investido na capacitação dos servidores que atuam no setor de compras, em busca de melhor desempenho nos processos, principalmente devido às mudanças nas diretrizes com a nova lei de licitações.

Contudo, as entidades administrativas do município em questão têm dificuldades enfrentadas para padronizar os processos relativos às compras públicas e ainda optam por realizar os processos de aquisição de forma individualizada, tendo em vista as necessidades específicas de cada secretaria. Isso demonstra a importância de abordar o tema das vantagens da central de compras para o bom desenvolvimento do planejamento de aquisições, contribuindo para uma gestão mais eficaz dos recursos públicos e para o alcance dos objetivos do serviço público prestado à população.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

As compras públicas representam um componente essencial da gestão governamental e estão em constante evolução, buscando se adaptar às demandas emergentes e às transformações administrativas. Costa (2000) ressalta que o cenário das compras públicas está em plena transformação, com a redefinição tanto de seu propósito quanto de seus objetivos, o que resulta na valorização de sua importância estratégica no âmbito das organizações governamentais.

No entanto, Batista e Maldonado (2008) apontam um contrassenso existente dentro desse setor. Enquanto se espera um processo de compra dinâmico e flexível, a Administração Pública muitas vezes mantém estruturas tradicionais e departamentalizadas, que são resistentes à mudança e apresentam rigidez em sua estrutura decisória. Esse cenário é

especialmente evidente na administração pública municipal. A cartilha de Rotinas de Compras nos Municípios, elaborada pela Confederação Nacional de Municípios (CNM), destaca que, na realidade da maioria das prefeituras, ainda prevalece uma estrutura de procedimentos descentralizados na prática de realização de compras. Isso frequentemente resulta em falhas significativas, culminando na aquisição de produtos de baixa qualidade e em infrações legais. Como consequência, ocorrem apontamentos do Tribunal de Contas do Estado (TCE), além de devoluções de dinheiro e processos contra os gestores (Confederação Nacional de Municípios, 2019, p. 19).

Desse modo, devido à complexidade dos processos de compras públicas, enfatiza-se a importância do planejamento, da organização e de uma gestão adequada. É crucial caracterizar adequadamente o objeto das compras e indicar os recursos orçamentários para evitar a nulidade do ato. A adaptação às mudanças legislativas e tecnológicas é essencial para obter resultados satisfatórios.

Consequentemente, o relatório emitido pelo Ministério da Economia aponta uma economia de 839 milhões em 2021, devido à centralização de compras e serviços realizada pelo Governo Federal. Por meio do Decreto nº 8.189, de janeiro de 2014, o Art. 13 formalizou a Central de Compras e Contratações e suas competências.

Com o objetivo de aperfeiçoar os processos de compras, o Governo Federal iniciou, no período de 2012, o planejamento da centralização das compras públicas, visando aumentar a eficiência na gestão dos recursos públicos federais. Devido à materialização da Central de Compras e Contratações, destacou-se um desconto médio de 21,70% na compra direta de passagens aéreas entre 2014 e março de 2015, comparado ao valor praticado anteriormente (Brasil, 2016).

Adicionalmente, desde 2014 a iniciativa da Central otimizou, racionalizou e intensificou a eficiência na gestão dos recursos públicos. Algumas das contratações realizadas foram: compra direta de passagens aéreas, TáxiGov, almoxarifado virtual nacional, serviço centralizado de limpeza, contratação de serviços de apoio administrativo, recepção e secretariado, motoristas, acessibilidade, computação em nuvem, banco de dados e aquisição de desktops e notebooks (Brasil, 2022).

Portanto, isso reforça a relevância de aprofundar as pesquisas relacionadas ao assunto, tendo em vista a implantação das compras centralizadas na gestão da administração municipal, sem desconsiderar a realidade que difere das compras realizadas nos entes Federais e Estaduais.

## 2.1. Compras Públicas

As compras públicas são processos de aquisição de bens, serviços e obras pelo setor público, desempenhando um papel fundamental na administração. Segundo Costa e Terra (2019, p. 11), a conceituação de compras públicas deve considerar os elementos da compra, atentando para a complexidade da estruturação do que se vai adquirir. Estes devem estar alinhados aos princípios que regem a administração pública e suas atividades. As compras públicas representam um componente essencial da gestão logística das entidades governamentais, visando atender às demandas por materiais e serviços de maneira eficiente e econômica. Segundo Martins e Alt (2000), a atividade de compras é fundamental para suprir as necessidades organizacionais, buscando as melhores condições comerciais e técnicas disponíveis no mercado, conforme destacado por Viana (2000).

Segundo Viana (2000), o processo de compras compreende várias etapas cruciais: identificação precisa das necessidades de compra, avaliação da capacidade técnica dos fornecedores, seleção criteriosa do fornecedor ideal, formalização do pedido, monitoramento do processo de entrega e verificação da qualidade do material recebido. Essas etapas são essenciais para garantir que as compras públicas atendam de forma eficaz aos requisitos dos usuários e aos objetivos da administração pública.

Analogamente, no contexto das entidades governamentais, instituir boas práticas e procedimentos claros, regulados por atos específicos, é fundamental para assegurar transparência, eficiência e eficácia nas compras públicas. Conforme observado por Viana (2000), essas regulamentações devem definir competências, tipos de processos e fluxos de trabalho que orientem o planejamento, a execução e o controle das aquisições, visando ao cumprimento dos princípios da legalidade, economicidade e interesse público.

Tendo em vista o princípio da legalidade, a Administração Pública não pode simplesmente realizar aquisições sem seguir um rito processual legal, assim, deve-se licitar. A licitação é a forma como a Administração Pública compra, contrata obras e serviços, e realiza alienações, com o objetivo de selecionar propostas de contratações mais vantajosas, assegurar uma competição justa e igualitária entre os participantes que desejam contratar com a Administração Pública, buscar contratações que não apresentem sobrepreços e que não sejam inexequíveis, além de propor processos de inovação que promovam o desenvolvimento nacional sustentável (Controladoria-Geral da União [CGU], 2024). Isso se tornou ainda mais relevante com a nova lei de licitações.

Para Terra (2016, p. 30), as aquisições e contratações públicas representam áreas

fundamentais e delicadas no contexto logístico da Administração Pública. Frente aos desafios que se apresentam aos governos e instituições públicas, como a limitação de recursos financeiros e o crescimento das demandas sociais, a gestão da qualidade nos gastos públicos — abrangendo tanto as compras quanto as contratações — assumiu uma posição de destaque na agenda pública.

## **2.2. Lei 14.133/2021 e a Central de Compras**

Foi publicada em 1º de abril de 2021 a Lei 14.133/21, a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, que revogou as leis federais 8.666/93 (Lei das Licitações), 10.520/02 (Pregão) e o Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC) da Lei 12.462/11. Rodrigues (2021, p. 22) considera um avanço a previsão explícita dos princípios que antes eram considerados implícitos. Ele acredita que, tendo em vista o princípio do planejamento, que se origina da ciência da Administração, idealizar cada etapa previamente minimiza os riscos de problemas em licitações e contratos públicos insatisfatórios devido à má elaboração na fase inicial.

Nesse viés, para a conclusão de uma compra satisfatória que atenda aos requisitos de forma precisa, o planejamento é uma das etapas mais importantes nas compras públicas. Com a Nova Lei de Licitações 14.133/21, ele ganhou ainda mais importância e destaque (Portal de Compras Públicas 2024), pois decisões tomadas erroneamente ou descrições imprecisas podem comprometer todo o serviço público, impedindo que as demandas dos entes que dela necessitam sejam atendidas.

O art. 181 propõe a instituição de centrais de compras, que realizem compras em maior escala e atendam ao mesmo tempo a diversos órgãos. Porta, Pereira e Araújo (2022, p. 51) afirmam que “O tema da centralização das contratações públicas ganhou, nos últimos anos, renovado interesse por parte de gestores e estudiosos da administração pública”.

Não somente, a centralização das aquisições públicas oferece a oportunidade de obter contratos mais vantajosos com fornecedores, resultando em preços mais competitivos e maior qualidade nos produtos e serviços adquiridos. Além disso, simplifica a padronização dos processos ao concentrá-los em um único setor ou entidade. Isso permite uma busca contínua por melhorias nos sistemas de monitoramento e controle, contribuindo para a redução dos custos operacionais, minimizando os riscos de corrupção e assegurando o cumprimento efetivo das políticas públicas e regulamentações vigentes.

Como expõe Camarão (2022), que destaca um dos pontos sobre os procedimentos de

compras nos municípios, a implementação de uma central de compras requer uma estrutura institucionalizada e organizada. Essa estrutura deve ser responsável por planejar as compras, elaborar cronogramas, alinhar-se às necessidades das unidades demandantes, conduzir processos licitatórios, formalizar contratos e assegurar uma gestão contratual eficiente. Tipicamente, a criação da central é estabelecida por meio de ato regulamentar que define suas competências, os tipos de processos e os fluxos de trabalho a serem seguidos.

### 2.3. Centralização e Descentralização de Compras Públicas

Silva (2016) apontou, por meio de pesquisas bibliográficas, que as compras públicas são potencializadas pela centralização, que traz como vantagens a geração de economia de escala, preços e produtos/serviços uniformes, procedimentos padronizados para todas as aquisições e uma melhor gestão de estoque, permitindo um maior controle e aumentando a eficiência dos processos. A centralização nas compras públicas não apenas simplifica os processos administrativos, mas também visa otimizar recursos e aumentar a eficiência na gestão dos bens e serviços necessários para o funcionamento das entidades públicas.

Soares (2020) elaborou, conforme descrito na Tabela 1, de forma resumida, as principais vantagens de uma estrutura centralizada:

**Tabela 1**

*Principais Vantagens de uma Estrutura Centralizada*

<b>Vantagens</b>	<b>Descrição</b>
Redução de custo por volume de compra	A centralização das compras na organização contribui para aumentar o poder de negociação, viabilizando a obtenção de maiores descontos e menores custos de aquisição ao consolidar a demanda por insumos, bens e serviços.
Redução de duplicação de esforços de compra	Com um modelo centralizado, o número de profissionais envolvidos no processo de compras é reduzido, o que leva a uma maior uniformidade de procedimentos e à diminuição de potenciais discrepâncias nos preços dos materiais adquiridos pelas diferentes unidades da instituição.
Habilidade de coordenação entre o planejamento de compras e as estratégias organizacionais	Atualmente, observa-se uma valorização da função de compras, com a mudança de seu perfil para um caráter mais estratégico e menos tático. Com uma estrutura centralizada, o alinhamento entre o planejamento organizacional e a execução orçamentária, em conformidade com os princípios e estratégias propostos, é facilitado.
Melhor gestão de estoques	A centralização favorece a gestão e o controle dos estoques dos itens adquiridos, reduzindo desperdícios.
Maior padronização de processos e dos produtos e serviços	O arranjo centralizado possibilita um incremento na padronização dos procedimentos de compras e viabiliza o fornecimento de produtos e serviços com o mesmo padrão em toda a estrutura da organização.

---

Desenvolvimento de expertise      A centralização possibilita uma maior especialização dos profissionais e, consequentemente, amplia sua habilidade para negociar e adquirir os insumos sob sua responsabilidade.

---

Fonte: elaborado por Soares (2020, p. 32), adaptado de Baily (2000), Fiuza (2013), Macohin (2008), Moreira e Ribeiro (2016), Monczka, Trent e Handfield (2004) e Parente (2000).

Maximino (2023) enfatiza que o modelo centralizado pode basear-se no Plano Anual de Contratações (PAC) para o planejamento estratégico das compras públicas. Essa ferramenta possibilita a elaboração de um calendário de compras, pois as estruturas organizacionais preveem suas necessidades para o próximo período, consolidando, assim, as demandas dos diferentes órgãos em uma única operação e evitando compras duplicadas. Isso assegura a aplicação eficaz e eficiente dos recursos públicos e contribui para a padronização dos processos.

Em contrapartida, as compras públicas centralizadas, apesar de proporcionarem diversos benefícios, também enfrentam desafios que dificultam sua plena implementação. Pode-se destacar que as vantagens do modelo descentralizado são um dos principais argumentos contrários ao modelo centralizado. Estudos sobre o tema ressaltam a importância de um modelo híbrido, que combine ambas as estruturas, adaptando-se às necessidades dos entes. Soares (2020) ressalta que “é possível observar que alguns benefícios de um modelo têm relação com as deficiências do outro”.

A combinação dos pontos levantados por Soares (2020, p. 33) e Araújo (2017, p. 31) como vantagens do modelo descentralizado pode ser apontada como desvantagem da centralização:

- Distância entre a unidade demandante e a central, o que pode gerar lentidão nas aquisições;
- Maior custo no transporte de materiais;
- Menor compreensão das necessidades de cada unidade;
- Menor autonomia e controle dos gestores locais em relação às suas aquisições.

#### **2.4. Breve contextualização sobre o município de Águas Lindas de Goiás**

Localizado no estado de Goiás, o município de Águas Lindas de Goiás era conhecido como Parque da Barragem e pertencia ao município de Santo Antônio do Descoberto. Devido à proximidade de Brasília, que fica a cerca de 50 km de distância, e a aproximadamente 192 km da capital do estado, Goiânia, além da presença da importante rodovia BR-070 cortando a

cidade, houve um grande fluxo de famílias, tanto de Brasília quanto das cidades próximas, que passaram a residir na localidade, o que ocasionou sua expansão demográfica (Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás, 2024).

Conforme registrado no site da Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás:

Na contagem da população (IBGE) de 1996, Santo Antônio do Descoberto registrava 107.672 habitantes, mas a população da sede do município (46.194) já era menor que a de Águas Lindas (61.478). Esse contingente populacional motivou as lideranças locais a realizar um abaixo-assinado, reivindicando a emancipação do município por meio de um plebiscito realizado em 12 de outubro de 1995, aprovado por mais de 92% (noventa e dois por cento) da população (Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás, 2024).

A área territorial compreende 191,817 km<sup>2</sup>. De acordo com o último censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), realizado em 2022, a população estimada é de 225.693 habitantes, com uma densidade demográfica de 1.176,61 habitantes por quilômetro quadrado. Embora a população total de Águas Lindas seja um dado de 2022, um levantamento mais detalhado sobre a comparação entre os habitantes alocados em áreas urbanas e rurais só está disponível para o ano de 2010. O sistema SIDRA do IBGE (2010) aponta que 99,85% desses habitantes residem na área urbana. Segundo o Instituto Água e Saneamento (2021), “46,19% da população total de Águas Lindas de Goiás tem acesso aos serviços de esgotamento sanitário”.

Em complemento, a economia do município está baseada predominantemente na atividade terciária, com uma renda per capita anual de R\$ 11.052,96 (IBGE, 2021). O que tem movimentado a economia local é a administração pública e o comércio varejista, que empregam 26,01% e 25,9% da população, respectivamente (Data MPE Brasil, 2022).

“O PIB da cidade é de cerca de R\$ 2,5 bilhões, sendo que 50,9% do valor adicionado advém dos serviços. Na sequência, aparecem as participações da administração pública (40,5%), da indústria (8,4%) e da agropecuária (0,3%)” (Caravela, 2022). O orçamento municipal é de R\$ 606.451.604,78 (TCMGO, 2023) e a prefeitura conta com cerca de 4.500 servidores (Prefeitura Municipal de Águas Lindas, 2024). A renda per capita é de R\$ 11.052,96 (IBGE, 2021) e o salário médio mensal dos trabalhadores formais é de 1,7 salários-mínimos (IBGE, 2022).

Em termos de compras públicas, o gasto municipal é de R\$ 506.169.728,09 (TCMGO, 2023), o que representa 83,46% do orçamento. Com base nas despesas realizadas, estima-se

que os maiores gastos com compras e aquisições são realizados pelas áreas de Educação, Saúde, Administração e Urbanismo (TCMGO).

Uma análise realizada pela Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos, em parceria com a Prefeitura e a Secretaria de Gestão Estratégica, revela uma evolução populacional de 242,52% no período de 24 anos, superando a média nacional. O estudo retrata um crescimento linear de 10,11% ao ano (Finatec – Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos & Secretaria Municipal de Gestão Estratégica de Águas Lindas de Goiás, 2023).

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa caracteriza-se por uma abordagem descritiva, qualitativa e quantitativa, pois busca apresentar as vantagens e desvantagens da centralização das compras públicas no contexto do município de Águas Lindas de Goiás, comparando e demonstrando dados.

Os elementos necessários para a realização da pesquisa foram coletados por meio de levantamento bibliográfico, documental e observação participante. Foram examinadas e descritas as licitações do município de Águas Lindas de Goiás, assim como as medidas já adotadas para a implantação da Central de Compras Públicas Municipais (CCPM), cuja previsão está na Lei 14.133/2021 e no Manual de Procedimentos: Processos Licitatórios e Execução de Despesas Públicas Municipais de Águas Lindas de Goiás, idealizado pela Secretaria Municipal de Gestão Estratégica (Prefeitura de Águas Lindas de Goiás, 2023).

Quanto à delimitação do problema (Gil, 2002, p. 162), no que se refere ao espaço de tempo da pesquisa, foram consideradas as licitações homologadas no período de 2021 a 2023, bem como alguns processos de compras realizados em 2024, além da implantação de um sistema digital. Por meio do Portal da Transparência no site da Prefeitura do Município de Águas Lindas, é possível acessar as licitações realizadas. Foi selecionado o período desejado e extraídos, em formato de planilha no Excel, 370 processos licitatórios homologados, incluindo adesões à ata, mas não incluindo dispensas e inexigibilidades.

Considerando o referido triênio, os processos ainda tramitavam fisicamente, o que dificultava a pesquisa em relação ao início da demanda e sua origem. Ademais, é importante ressaltar que os gastos com dispensas e inexigibilidades representaram 64% dos valores contratados pelos municípios em 2023 (TCMGO, 2024). Nesse sentido, tais aquisições constituem uma parcela expressiva das compras municipais. Em termos de quantidade, as dispensas e inexigibilidades correspondem a 82% dos procedimentos de compras e

aquisições.

## **4. RESULTADOS E ANÁLISES**

### **4.1. Compras Públicas no município de Águas Lindas de Goiás**

A estrutura organizacional do município de Águas Lindas de Goiás, na atual gestão (2021 a 2024), é composta por 22 secretarias, a Controladoria Geral Interna, a Procuradoria Geral, o FUNPREVAL (Fundo de Previdência Municipal de Águas Lindas de Goiás) e uma Central de Abastecimento e Logística (Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás, 2021).

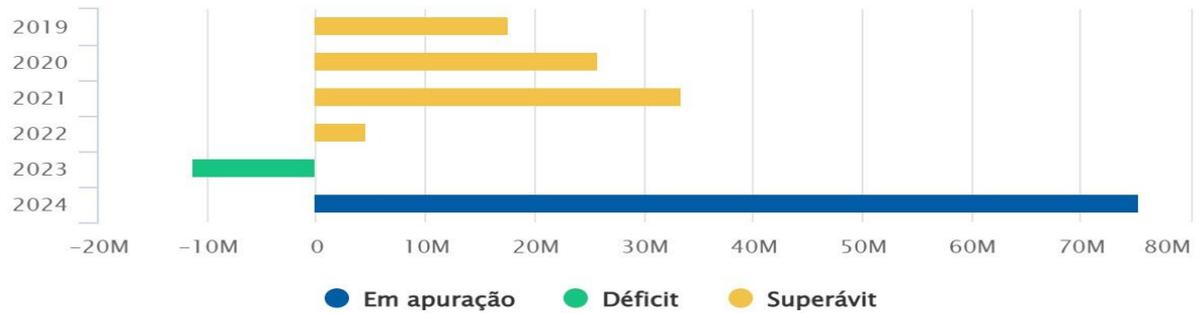
As instalações dos órgãos públicos executivos estão distribuídas em diferentes bairros da cidade. Todas as secretarias e o FUNPREVAL possuem um departamento de compras próprio; porém, somente aquelas que possuem fundo próprio são responsáveis pela gestão das compras realizadas por elas e pelos fundos relacionados. Os gastos com recursos originários da fonte municipal precisam de prévia autorização do Secretário Municipal de Gestão Estratégica, que é o gestor municipal responsável, para dar seguimento ao processo de compras.

Nos departamentos de compras, o processo se inicia com o levantamento das necessidades, que é materializado no Documento de Formalização da Demanda (DFD), nas Cotações de Preços e no Termo de Referência. Em seguida, o processo é enviado para validação da Secretaria de Economia e, posteriormente, encaminhado para o setor de licitação da Secretaria Municipal de Gestão Estratégica. Dependendo da definição, o processo pode se referir a uma aquisição realizada por meio de compras diretas (dispensa e inexigibilidade) ou por procedimento licitatório, conforme o caso.

As compras públicas, além de serem motivadas pelas demandas recorrentes das necessidades de atender às estruturas organizacionais, são planejadas de acordo com a estimativa das receitas. Isso permite saber quanto poderá ser gasto, ou seja, quando e quais ações o governo poderá realizar para o bem-estar da população (Controladoria-Geral da União [CGU], 2024). No ano de 2023, estimou-se uma receita total para o município de R\$ 606.451.604,78; entretanto, foram arrecadados R\$ 583.502.871,90, e as despesas empenhadas superaram a arrecadação, gerando um déficit neste período (TCMGO, 2024), como evidenciado na Figura 1.

**Figura 1**

*Evolução dos Resultados Entre 2019 e 2023, Após a Apuração das Receitas e Despesas*

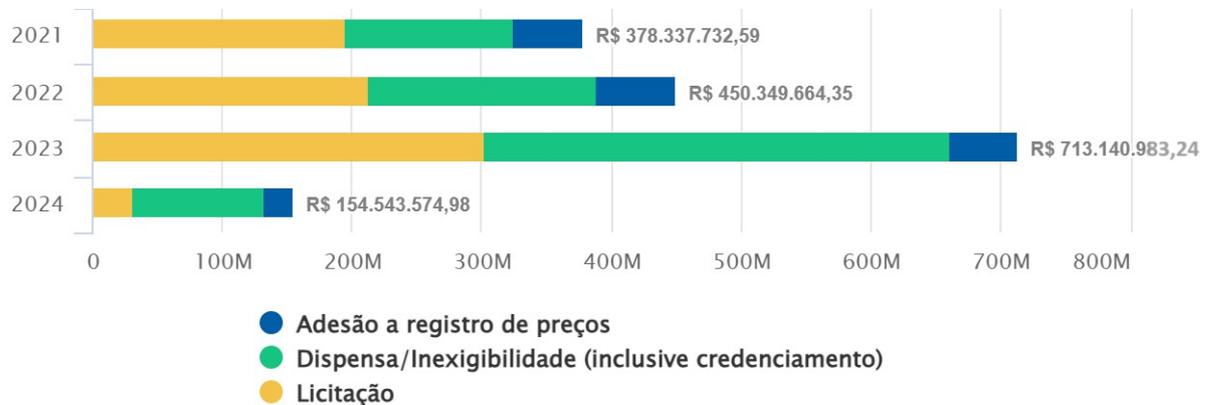


Fonte: Elaborado pelo Portal do Cidadão do TCMGO.

Além da menor arrecadação em 2023, o valor dos contratos superou o dos anos anteriores, o que pode ter motivado o déficit do ano de 2023, conforme pode ser observado na Figura 2.

**Figura 2**

*Valor dos Contratos Entre 2021 Até Metade do Ano de 2024*

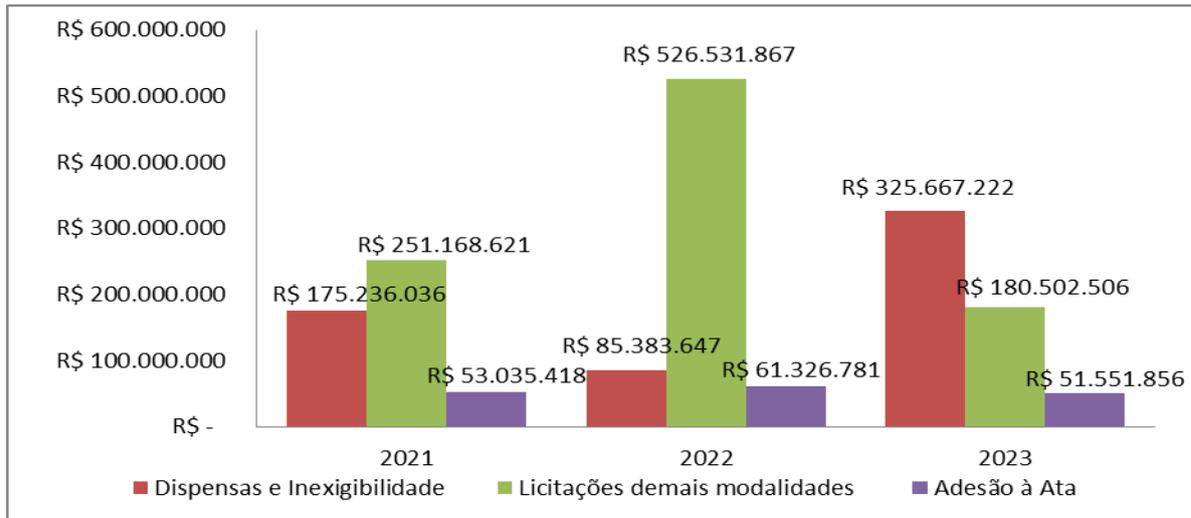


Fonte: Elaborado pelo Portal do Cidadão do TCMGO.

De acordo com dados publicados pelo Tribunal de Contas dos Municípios do Estado de Goiás (TCMGO), os valores relacionados aos procedimentos de compra variaram bastante no período de 2021 a 2023, e o volume de dispensas e inexigibilidades teve um crescimento significativo no ano de 2023, como ilustrado na Figura 3.

**Figura 3**

*Valor das Aquisições no Município em Reais (R\$) no Período de 2021 a 2023*



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados publicados pelo TCMGO.

Ainda de acordo com a Tabela 2, considerando as dispensas e inexigibilidades e analisando o ano de 2023, que apresentou o maior valor do triênio, observou-se que a Secretaria Municipal de Saúde foi a que praticou o maior valor dessa tipologia, devido às suas demandas emergenciais, seguida pela Secretaria de Educação e pela Prefeitura.

**Tabela 2**

*Quantitativo de Dispensas e Inexigibilidade Realizadas no Município em 2023*

Unidades	Quantidade	Total em Valor
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	99	R\$ 1.885.948,22
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	44	R\$ 888.319,53
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	110	R\$ 16.464.125,70
FMHIS - FUNDO MUNICIPAL DE HABITAÇÃO DE INTERESSE SOCIAL	8	R\$ 204.244,14
FMMA - FUNDO MUNICIPAL DE MEIO AMBIENTE	17	R\$ 162.076,31
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	88	R\$ 251.472.053,96
FUMREBOM - FUNDO MUNICIPAL DE REEQUIPAMENTO DOS BOMBEIROS	57	R\$ 498.789,42
FUNDO MUNICIPAL DOS DIREITOS DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE	10	R\$ 96.720,00
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	27	R\$ 429.659,87
FUNPREVAL – FUNDO DE PREVIDÊNCIA DO MUNICÍPIO	23	R\$ 2.899.178,27
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	159	R\$ 27.743.585,33
<b>Total Geral</b>	<b>642</b>	<b>R\$ 302.744.700,75</b>

Fonte: Elaborado pela autora com dados retirados do Portal de Transparência da Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás.

No ano de 2021, foram publicados 114 procedimentos homologados relacionados a compras, ainda regidos pela lei 8.666/93. Além das dispensas e inexigibilidades, de acordo com os registros, 26% das aberturas foram referentes à adesão à ata de registro de preço ou participação (carona) em Pregão de Outros Órgãos com diferentes demandas, sendo as adesões para fornecimento de combustíveis uma das mais frequentes.

Cabe ressaltar que, o combustível é uma necessidade comum em toda a estrutura organizacional. O processo de adesão ao contrato de prestação de serviços nº 010/2021, no valor de R\$ 3.689.965,00, refere-se à Prefeitura Municipal de Águas Lindas e integra a Secretaria Municipal de Administração, o Fundo Municipal de Educação, o Fundo Municipal de Meio Ambiente, o Fundo Municipal de Saúde, o Fundo Municipal de Assistência Social e o Fundo Municipal de Trânsito. No curto período, houve mais adesões para estruturas que já estavam inclusas no primeiro contrato, como ilustra a Tabela 3. Aponta-se uma necessidade não suprida pelo contrato nº 010/2021 e uma falta de planejamento mais bem estruturado entre os entes, que poderiam ter realizado um procedimento licitatório que atendesse à demanda como um todo.

**Tabela 3**

*Quantitativo e Valores de Adesão à Ata no Município de 2021 a 2023*

<b>Unidades</b>	<b>Quantidade de Adesões à ata</b>	<b>Soma de Valor</b>
<b>2021</b>	<b>33</b>	<b>R\$ 52.724.249,73</b>
FMAS – FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	3	R\$ 301.102,37
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	5	R\$ 1.591.684,62
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	2	R\$ 174.015,72
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	11	R\$ 36.325.810,17
FMMA - FUNDO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE	1	R\$ 3.185,00
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	1	R\$ 14.383,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	10	R\$ 14.314.068,85
<b>2022</b>	<b>26</b>	<b>R\$ 84.757.787,97</b>
FMAS – FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	2	R\$ 600.435,21
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	11	R\$ 40.764.270,33
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	1	R\$ 211.150,00
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	6	R\$ 14.011.744,63
FMMA - FUNDO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE	1	R\$ 25.430,40

FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	1	R\$ 254.304,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	4	R\$ 28.890.453,40
<b>2023</b>	<b>17</b>	<b>R\$ 72.702.397,59</b>
FMAS – FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	1	R\$ 176.043,00
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	10	R\$ 27.845.410,58
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	1	R\$ 185.382,75
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	2	R\$ 34.147.397,26
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	1	R\$ 456.760,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	2	R\$ 9.891.404,00
<b>Total Geral</b>	<b>76</b>	<b>R\$ 210.184.435,29</b>

Fonte: Elaborado pela autora com dados retirados do Portal de Transparência da Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás.

A adesão à ata de registro de preços permite que órgãos que não participaram da licitação em sua fase inicial possam "pegar uma carona" e contratar o objeto licitado por outros órgãos gerenciadores (Portal de Compras Públicas, 2024). Esse método é utilizado por ser considerado mais rápido do que realizar um processo licitatório, porém, é necessária a devida justificativa de vantajosidade.

Por sua vez, não foram encontrados registros digitais que justificassem a escolha das adesões no período analisado. Na análise, observou-se que a Secretaria de Saúde e a Secretaria de Educação realizaram mais adesões, e, em termos de valores, inclui-se a Prefeitura Municipal. Ressalta-se que a Prefeitura realiza processos que atendem a todas as secretarias. Os processos de compras realizados diretamente pela Prefeitura utilizam uma única e compartilhada fonte orçamentária.

Em 2022, foi realizado um registro de preço para a aquisição de recarga de gás GLP P-13 kg e P-45 kg. Desde o início da licitação, os participantes foram a Secretaria Municipal de Assistência Social e a Secretaria Municipal de Educação. Após a conclusão do processo, a ata foi aderida pela Secretaria Municipal de Saúde e pela Secretaria Municipal de Gestão Estratégica.

No entanto, ao prosseguir com a análise dos anos de 2022 e 2023, observa-se que as demandas continuam diversas entre as Secretarias, sendo realizadas de forma descentralizada e tendo como órgão gestor a própria Secretaria demandante.

Salienta-se que a falta de padronização na descrição dos objetos nas licitações, extraídos de planilhas acessadas no portal da transparência do município, dificulta a

quantificação precisa dos itens ou serviços que mais se repetiram no período analisado.

Em uma análise sintética, foram obtidos os dados da Tabela 4, que levantaram os itens e serviços em uma classificação básica das licitações comuns entre as unidades, destacando-se os maiores gastos com obras e serviços.

**Tabela 4**

*Itens e Serviços que Repetiram de 2021 a 2023*

<b>Rótulos de Linha</b>	<b>Soma de Valor</b>
<b>OBRAS E SERVIÇOS</b>	<b>R\$ 277.881.754,03</b>
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 314.771,46
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 70.174.344,56
FMHIS - FUNDO MUNICIPAL DE HABITAÇÃO DE INTERESSE SOCIAL	R\$ 2.589.128,46
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 23.630.492,64
FMSAI - FUNDO MUNICIPAL DE SANEAMENTO AMBIENTAL E INFRAESTRUTURA	R\$ 174.519,98
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	R\$ 427.463,11
FUNPREVAL - FUNDO PREVIDENCIÁRIO DO MUNICÍPIO	R\$ 315.179,40
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 180.255.854,42
<b>LOCAÇÃO DE VEÍCULO</b>	<b>R\$ 28.362.611,76</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	R\$ 154.376,76
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 1.222.508,40
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	R\$ 1.490.304,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 25.495.422,60
<b>MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO</b>	<b>R\$ 21.318.762,13</b>
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 2.659.427,10
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	R\$ 456.760,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 18.202.575,03
<b>GÊNEROS ALIMENTÍCIOS</b>	<b>R\$ 18.915.823,11</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	R\$ 881.047,59
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 16.575.718,34
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 1.108.243,42
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 350.813,76
<b>MOBILIÁRIO</b>	<b>R\$ 15.608.961,57</b>
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 129.386,26
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	R\$ 176.043,00
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 11.547.711,24
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 308.461,60

FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	R\$ 60.059,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 3.387.300,47
<b>EQUIPAMENTOS DE PROCESSAMENTO DE DADOS</b>	<b>R\$ 14.614.329,36</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	R\$ 733.568,14
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 12.074.361,64
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 916.768,00
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	R\$ 144.552,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 745.079,58
<b>COMBUSTÍVEL</b>	<b>R\$ 10.964.045,36</b>
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 3.375,36
FMMA - FUNDO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE	R\$ 3.185,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 10.957.485,00
<b>ESTRUTURAÇÃO DE EVENTOS</b>	<b>R\$ 10.442.294,01</b>
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 174.999,96
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 393.449,92
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 9.873.844,13
<b>MATERIAL DE LIMPEZA</b>	<b>R\$ 8.656.363,06</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	R\$ 446.058,45
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 1.235.447,09
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 6.974.857,52
<b>UNIFORMES</b>	<b>R\$ 7.243.230,49</b>
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 4.857.824,00
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 380.241,40
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 2.005.165,09
<b>SERVIÇOS DE LIMPEZA</b>	<b>R\$ 6.680.280,20</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	R\$ 46.098,00
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 391.154,00
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 46.398,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 6.196.630,20
<b>MATERIAL GRÁFICO</b>	<b>R\$ 6.555.659,49</b>
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 211.150,00
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL, FUNDO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE E FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO	R\$ 719.129,00
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 345.588,83
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 913.710,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 4.366.081,66
<b>EXPEDIENTE</b>	<b>R\$ 6.339.807,72</b>
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 185.382,75
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 934.671,23

FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 56.405,50
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 5.163.348,24
<b>GÁS</b>	<b>R\$ 1.909.852,36</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL E FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 430.141,52
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 1.288.288,84
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 148.438,60
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 42.983,40
<b>AQUISIÇÃO DE VEÍCULO</b>	<b>R\$ 1.165.135,00</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	R\$ 190.000,00
FMMA - FUNDO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE	R\$ 170.855,00
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	R\$ 300.000,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 504.280,00
<b>COFFE-BREAK</b>	<b>R\$ 777.972,82</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	R\$ 76.329,42
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	R\$ 85.400,00
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	R\$ 616.243,40

Fonte: Elaborado pela autora com dados retirados do Portal de Transparência da Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás.

Na Tabela 5 são apresentadas as contagens das licitações realizadas e suas respectivas unidades administrativas. É possível observar que a Secretaria Municipal de Saúde foi a que mais realizou processos de compras, seguida pela Secretaria Municipal de Educação e pela Prefeitura.

**Tabela 5**

*Quantitativo e Valores de Licitações no Município de 2021 a 2023*

Unidades	Contagem de licitações	Soma de Valor
<b>2021</b>	<b>81</b>	<b>R\$ 184.845.301,55</b>
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	17	R\$ 38.496.438,19
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	2	R\$ 157.836,66
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	8	R\$ 47.019.445,83
FMMA - FUNDO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE	2	R\$ 2.196.453,00
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	3	R\$ 499.032,32
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	49	R\$ 96.476.095,55
<b>2022</b>	<b>123</b>	<b>R\$ 287.888.810,10</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA	5	R\$ 1.645.837,11

SOCIAL		
FMHIS - FUNDO MUNICIPAL DE HABITAÇÃO DE INTERESSE SOCIAL	2	R\$ 3.276.811,81
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	15	R\$ 22.555.064,17
FMSAI - FUNDO MUNICIPAL DE SANEAMENTO AMBIENTAL E INFRAESTRUTURA	1	R\$ 174.519,98
FUMREBOM - FUNDO MUNICIPAL DE REEQUIPAMENTO DOS BOMBEIROS	1	R\$ 120.603,50
FUNDEB - FUNDO DE MANUTENÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA	1	R\$ 7.125.469,13
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	3	R\$ 333.062,63
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	16	R\$ 41.346.406,61
FUNDO MUNICIPAL DE TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	3	R\$ 4.480.173,99
FUNPREVAL - FUNDO PREVIDENCIÁRIO DO MUNICÍPIO	5	R\$ 286.423,33
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	71	R\$ 206.544.437,84
<b>2023</b>	<b>90</b>	<b>R\$ 124.400.774,09</b>
FMAS - FUNDO MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	7	R\$ 2.546.906,56
FMS - FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE	17	R\$ 20.816.297,38
CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	3	R\$ 2.244.157,72
FME - FUNDO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO	15	R\$ 32.493.005,43
FMMA - FUNDO MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE	1	R\$ 4.049.909,20
FUNDO MUNICIPAL DO TRÂNSITO DE ÁGUAS LINDAS DE GOIÁS	3	R\$ 1.296.059,00
FUNPREVAL - FUNDO PREVIDENCIÁRIO DO MUNICÍPIO	1	R\$ 315.179,40
PREFEITURA MUNICIPAL DE ÁGUAS LINDAS	40	R\$ 59.085.136,06
(vazio)	3	R\$ 1.554.123,34
<b>Total Geral</b>	<b>294</b>	<b>R\$ 597.134.885,74</b>

Fonte: Elaborado pela autora com dados retirados do Portal de Transparência da Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás.

Esta é uma análise ampla dos dados públicos apresentados no sítio da Prefeitura do Município de Águas Lindas. É importante destacar que, durante esse período, as compras foram realizadas de forma isolada pelas secretarias demandantes. No entanto, em alguns momentos, observou-se uma característica centralizada nas licitações realizadas pela Prefeitura, que atendeu a todas as secretarias nos anos de 2022 e 2023, como na contratação de empresas especializadas em serviços de internet, serviços de telefonia móvel, manutenção de impressoras e aquisições de combustível.

Além disso, em 2023, houve um processo de contratação de serviço gráfico realizado pela Secretaria Municipal de Assistência Social, no qual participaram também a Secretaria do Meio Ambiente e a Secretaria de Transporte desde o início do processo. Mesmo sem a consolidação da Central de Compras em uma estrutura única, é possível observar a realização de processos de forma agregada, conforme demonstrado nas situações mencionadas anteriormente.

Assim sendo, pode-se apontar a vantagem de se concretizar uma estrutura com competência específica para desempenhar a função de compras, evitando aquisições duplicadas e proporcionando a padronização dos processos.

#### **4.2. Centralização das compras em Águas Lindas**

Diante do contexto apresentado e com o advento da nova lei de licitações, a Lei nº 14.133/2021, o município, por iniciativa do controle interno, viu, em 2022, a necessidade de capacitar os servidores que atuam no setor de compras com o propósito de constituir a CCPM. Por meio do Decreto nº 320/2023, regulamentaram-se os procedimentos e normas específicas em conformidade com a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. No capítulo III, trata-se da CCPM e suas competências: “A Central de Compras Públicas Municipais (CCPM) deverá ser composta por, no mínimo, um representante a ser indicado por cada Unidade Gestora do Município” (Decreto nº 320/2023, art. 6º, § 2º).

Porém, a CCPM deveria ser composta pela Secretaria Municipal de Gestão Estratégica, que, no dia 3 de abril de 2023, enviou o ofício circular nº 025. O objetivo era reforçar o cumprimento do Decreto nº 320/2023 pelas demais Secretarias, solicitando a indicação de servidores para realizar atividades exclusivamente na CCPM. Embora a Medida Provisória nº 1167/2023 tenha prorrogado o prazo para a utilização da Lei nº 8.666/1993, destacou-se a importância de esclarecer que a regra geral é a nova lei de licitações.

Nesse contexto, o propósito era instruir os novos processos de acordo com os dispositivos previstos na Lei nº 14.133/2021, visando ao cumprimento da legislação municipal (PPA/LDO/LOA) e à consolidação dos objetos e metas. Buscava-se uniformizar os processos para evitar solicitações recorrentes e o desabastecimento dos órgãos.

No entanto, a solicitação de centralização não foi atendida pelos gestores das pastas. Apenas a Secretaria Municipal de Assistência Social acatou o Decreto e designou um servidor para compor a CCPM. As demais Secretarias continuaram realizando seus processos de forma independente e descentralizada, cada uma em sua respectiva unidade.

Em relação às aquisições públicas do município de Águas Lindas, conforme demonstrado na seção anterior, diversas compras podem ser realizadas de forma centralizada. Dessa forma, incluem-se combustíveis, gêneros alimentícios, materiais de expediente, materiais de limpeza, materiais gráficos, suprimentos e manutenção de impressoras, manutenção de ar-condicionado, entre outras necessidades.

Consoante o Manual de Procedimentos: Processos Licitatórios e Execução de Despesas Públicas Municipais de Águas Lindas de Goiás, o passo a passo para a iniciação de um processo de aquisição de bens e serviços tem início na secretaria demandante, com a apresentação dos documentos contendo as informações necessárias para que o Gestor Municipal autorize o procedimento. Esse processo deve ser realizado da seguinte forma: autuação do processo, preenchimento do Documento de Formulação de Demanda, elaboração do Estudo Técnico Preliminar (ETP), previsto no inciso XX do art. 6º da Lei nº 14.133/2021, que consiste em um:

Documento constitutivo da primeira etapa do planejamento de uma contratação, que caracteriza o interesse público envolvido e a sua melhor solução, e que serve de base ao anteprojeto, ao termo de referência ou ao projeto básico a serem elaborados, caso se conclua pela viabilidade da contratação. (Brasil, 2021, Art. 6º)

Depois de autorizado, o processo é encaminhado à CCPM, que deve ser composta por um servidor de cada secretaria, para consultar o interesse das demais Secretarias em participar da mesma aquisição, devendo estas responder à consulta da CCPM no prazo de dois dias úteis.

Ainda de acordo com o Manual anterior, a CCPM realizará as cotações, o Termo de Referência e as requisições da secretaria demandante e das demais que tenham interesse em participar. Assim sendo, o Gestor Municipal recebe o processo e o encaminha à Secretaria de Economia para as validações orçamentárias e financeiras dentro das respectivas dotações.

O Manual estabelece as seguintes etapas:

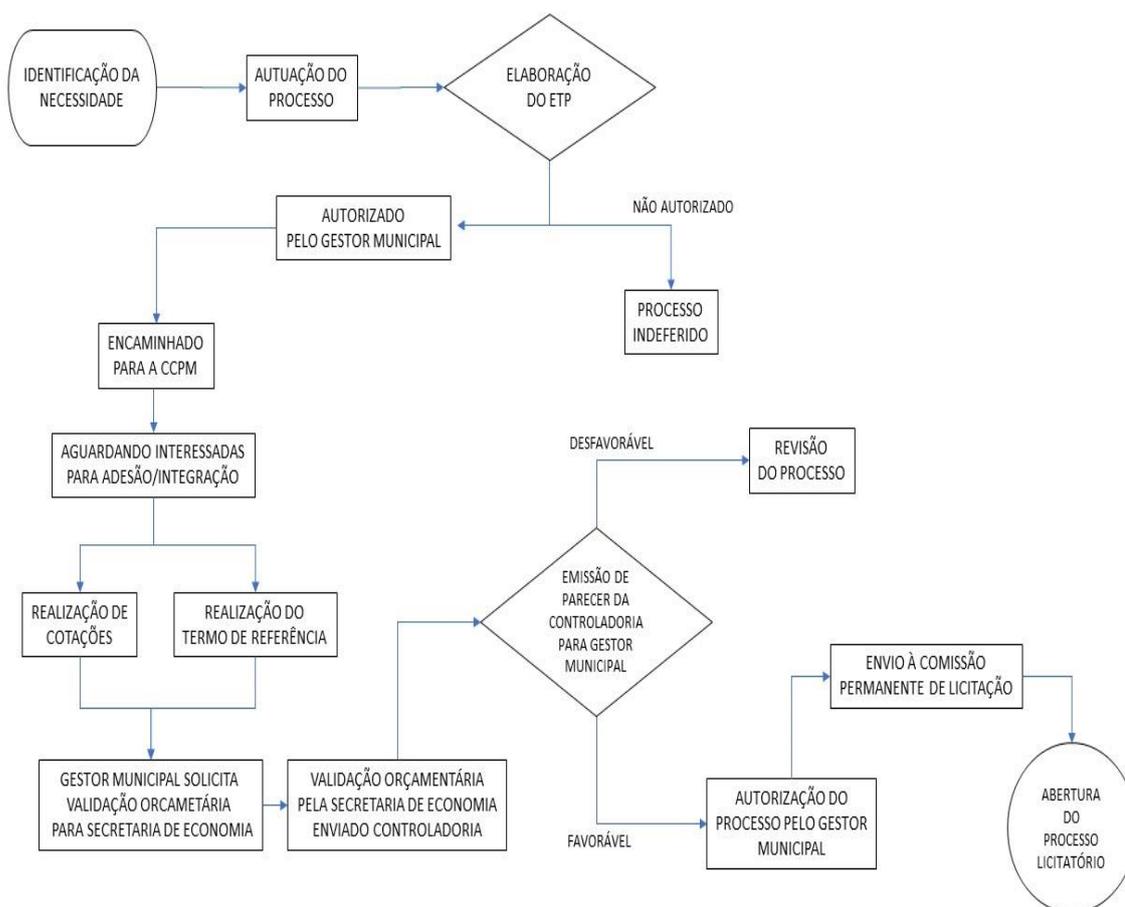
- A Secretaria de Economia põe no processo a **validação orçamentária** e devolve o processo ao **Gestor Municipal** para apreciação e autorização de abertura do procedimento licitatório;
- A Secretaria de Economia encaminha o processo para a **Controladoria Geral Interna** para exame e emissão de parecer;
- A Controladoria Geral Interna encaminha o processo ao **Gestor Municipal**

para conhecimento do parecer;

- Caso o parecer seja favorável, o Gestor autoriza a realização do processo licitatório e o encaminha à **Comissão Permanente de Licitações**;
- Caso o parecer seja desfavorável, o Gestor encaminha o processo para revisão da falha apontada;
- Quando a falha for sanada, quem deu causa devolverá o processo ao Gestor, para envio à CPL com a autorização;
- O Processo é devolvido para o **Gestor Municipal**.

**Figura 4**

*Fluxograma dos Processos de Compras a Partir da CCPM*



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados do Manual de Procedimentos: Processos Licitatórios e Execução de Despesas Públicas Municipais de Águas Lindas de Goiás.

Apesar de os processos de compra terem início na secretaria demandante, com a indicação dos organogramas que definirão a fonte orçamentária para a realização da despesa por parte do gestor do fundo, o processo deve ser autorizado pelo Gestor Municipal, que é o

Secretário Municipal de Gestão Estratégica, como já mencionado anteriormente. Só então ele é encaminhado para a CCPM. Durante o fluxo, o processo pode retornar diversas vezes para supervisão e autorização do Gestor Municipal, o que pode enfraquecer a autonomia dos gestores do fundo das demais secretarias.

Após todos esses passos, o processo é finalmente encaminhado para a Comissão Permanente de Licitação, que será responsável por abrir o processo licitatório na modalidade adequada, conforme indicada no Documento de Formalização da Demanda, e elaborar a documentação necessária, incluindo a redação do Edital, conforme especificado no Manual.

O município possui um agente de contratação do poder executivo. Conforme o inciso LX do artigo 6º da Lei nº 14.133/2021, o agente de contratação é:

Pessoa designada pela autoridade competente, entre servidores efetivos ou empregados públicos dos quadros permanentes da Administração Pública, para tomar decisões, acompanhar o trâmite da licitação, dar impulso ao procedimento licitatório e executar quaisquer outras atividades necessárias ao bom andamento do certame até a homologação. (BRASIL, 2021, Art. 6º)

#### **4.3. Vantagens e Desvantagens da Centralização das compras**

Até o ano de 2023, os processos de compras no município de Águas Lindas de Goiás tramitavam fisicamente até chegar ao setor de licitação, onde permaneciam em formato físico. Somente no Controle Interno, após finalizados e arquivados, eram digitalizados, o que tornava o fluxo mais lento e dificultava a comunicação entre as Secretarias. No ano de 2024, foi implantado o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), que digitalizou todos os processos.

Nessa mesma lógica, a existência de um sistema de gestão de processos digitais pode intensificar a melhoria na implementação de uma Central de Compras. Nesse caso, os processos não precisam ser deslocados para outros órgãos, evitando longas distâncias em busca de assinaturas e outras demandas para sua conclusão.

Destaca-se novamente a licitação para suprimento de Gás GLP P-13 kg e P-45 kg, realizada em 2022, com a participação da Secretaria Municipal de Assistência Social e da Secretaria Municipal de Educação, ao custo de R\$ 430.141,52. Tratou-se de uma aquisição de uso contínuo, e, em 2023, foram feitas aquisições individualmente, sendo que, na Educação, foi realizado um Registro de Preço no valor de R\$ 1.105.223,04, enquanto a Assistência Social foi suprida pela contratação do saldo restante.

Em 2024, para o mesmo objeto, foi realizado um registro de preços pela Secretaria de Educação no valor de R\$ 300.938,40, abrangendo apenas GLP P-13, ao custo de R\$ 101,00 por unidade. Na Secretaria de Assistência Social, foi feita uma dispensa de licitação no valor de R\$ 2.979,25, devido à necessidade de GLP P-45 kg e vasilhames de recarga, optando-se por não aderir à ata da Secretaria de Educação. Dessa forma, o custo da unidade de GLP P-13 foi de R\$ 117,86. O mesmo fornecedor venceu ambos os processos.

Essa comparação com o objeto GLP ilustra uma das vantagens da idealização da CCPM, pois evidencia a falta de comunicação entre as Secretarias e a necessidade de atender às demandas comuns de forma integrada. Embora a quantidade adquirida pela Secretaria de Assistência Social seja significativamente menor, o que resulta em valores mais altos, a centralização da demanda permitiria um custo unitário igualitário, independentemente dos quantitativos das unidades. Como o fornecedor é local, não haveria prejuízo em atender as demandas, mesmo que de menor vulto, por parte de uma secretaria.

Outro aspecto que destaca a relevância da centralização de compras são os valores dispendidos nas contratações realizadas pelo município. Conforme exposto na seção 4.1, os montantes envolvem centenas de milhões de reais anualmente.

Considerando a tecnicidade dos servidores, outra vantagem da instalação da CCPM em um município é a obtenção de diálogos comuns entre os responsáveis por compras públicas em toda a cidade. Uma instalação que reúna todos os técnicos desse departamento proporciona padronização das técnicas aplicadas no processo e até mesmo maior aperfeiçoamento. Como comparação, pode-se observar o Pregão Eletrônico de 2023 para o fornecimento de combustível, no valor de R\$ 6.722.350,00, que resultou em uma compra centralizada, posteriormente distribuída através de cartões eletrônicos às Secretarias e gerida pela Prefeitura, por meio do Departamento de Frotas.

Tendo em vista as demandas particulares de cada órgão e a estruturação da CCPM idealizada pela Secretaria de Gestão, uma possível desvantagem é a intensificação do esforço dos servidores em um processo licitatório que atende a demandas comuns, o que pode comprometer o suprimento em tempo hábil das requisições específicas das unidades que esses servidores representam.

Além disso, a CCPM distancia os servidores alocados em suas dependências das reais necessidades das unidades de origem, uma vez que estes não participam mais do seu cotidiano. Os gestores perdem a autonomia de gerenciar as compras de acordo com a programação que haviam realizado. A autonomia também fica prejudicada quando o poder de validação do processo de compras é centralizado no Gestor Municipal, como mencionado na

seção 4.2.

Com a implantação do SEI no início de 2024, além de proporcionar maior transparência para os processos, houve uma facilidade de acompanhamento por parte dos gestores, permitindo-lhes assegurar que os processos prossigam conforme as regras específicas de cada fundo. Dessa forma, a CCPM, quando implantada em um município que possui um sistema de gestão de processos digital, facilita o acompanhamento das contratações por parte dos diversos gestores e servidores públicos interessados no processo de compras.

Assim, conforme apontado por Araújo (2017, p. 31), é mais eficiente avaliar as alternativas, considerando suas vantagens e desvantagens, para que esse processo possibilite a busca por modelos aprimorados, mesmo que híbridos, que serão mais eficazes quanto mais adaptados à realidade de cada contexto de aplicação. Nesse sentido, é essencial examinar os protótipos descentralizados e centralizados de compras públicas, bem como suas principais características.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A centralização das demandas de compras públicas tem o potencial de permitir uma gestão mais eficiente, uma vez que uma equipe integrada pode ter uma visão global das necessidades e prioridades, otimizando os recursos e os processos.

Contudo, um aspecto crítico na proposta de centralização analisada é a solicitação de um servidor de cada setor de compras das Secretarias para a composição da CCPM. Muitas dessas unidades poderiam ficar deficitárias, pois possuem apenas um servidor no referido setor. Devido ao acúmulo de demandas, a ausência de um servidor causa grandes transtornos, o que explica a motivação para que a solicitação de enviar um servidor para a CCPM não tenha sido atendida.

Adicionalmente, devido às fontes próprias de algumas Secretarias, que possuem seus próprios gestores, e considerando que os processos no período de 2021 a 2023 ainda eram físicos, os servidores precisariam tramitar entre a CCPM e as Secretarias para a coleta das assinaturas. Isso geraria um custo maior devido à localização, ao transporte e ao tempo necessário. Esse fator também pode ter motivado o insucesso da CCPM.

No que diz respeito ao Manual de Procedimentos, conforme apresentado no fluxograma, a constante necessidade de retomada para análise e validação pelo Gestor Municipal pode tornar os processos mais morosos, prejudicando o tempo de compra e deixando as Secretarias demandantes desassistidas.

Uma centralização dessa forma pode levar à perda de autonomia e controle individual para o responsável pelo fundo. Como exemplo, a Secretaria de Assistência Social do município em questão gerencia as fontes da Proteção Social Básica, Proteção de Média e Alta Complexidade, Programa Bolsa Família e Programa Criança Feliz, cada um com regras específicas sobre o uso dos recursos e prazos para a aplicação dos mesmos. O mesmo ocorre nas demais Secretarias.

Diante disso, uma nova estruturação e um melhor desenvolvimento do fluxo da CCPM podem contribuir para o sucesso de sua implantação. Como mencionado anteriormente, a utilização do Plano Anual de Contratações abre um leque de possíveis ações conjuntas, permitindo à unidade central antecipar a programação das demandas e proporcionar uma visão integrada das necessidades de cada estrutura organizacional demandante de contratação. No período de 2021 a 2023, as licitações realizadas para atender demandas comuns representam apenas 1,89% do total registrado no Portal da Transparência do Município.

Portanto, é importante destacar que os casos devem ser analisados de acordo com cada necessidade, uma vez que cada Secretaria pode apresentar demandas específicas e nem todas são passíveis de centralização. Os processos devem ser ajustados conforme as necessidades individuais. Engessar os fluxos em apenas um modelo estrutural pode sobrecarregar a equipe e ocasionar futuros problemas.

## REFERÊNCIAS

- Araújo, G. B. P. de. (2017). *O modelo centralizado de compras como potencializador da melhoria dos processos de aquisições: Estudo de caso da Central de Compras do Distrito Federal* [Dissertação de mestrado, Escola de Administração de Brasília].  
[https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/2400/3/Disserta%20a7%20a3o\\_Grice%20Barbosa%20Pinto%20de%20Ara%20bajo\\_ADMINISTRA%2087%2083O%20P%209aBLICA\\_2017.pdf](https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/2400/3/Disserta%20a7%20a3o_Grice%20Barbosa%20Pinto%20de%20Ara%20bajo_ADMINISTRA%2087%2083O%20P%209aBLICA_2017.pdf)
- Batista, M. A. C., & Maldonado, J. M. S. V. (2008). O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde. *Revista de Administração Pública*, 42(4), 681-699.
- Brasil, Ministério da Economia. (2022). *Centralização de compras e serviços do governo federal proporciona economia de R\$ 839 milhões em 2021*.  
<https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/janeiro/centralizacao-de-compras-e-servicos-do-governo-federal-proporciona-economia-de-r-839-milhoes-em-2021>
- Brasil, Ministério do Planejamento, Assessoria Especial para Modernização da Gestão Orçamento e Gestão. (2016). *Central de compras e contratações do governo federal*. Editora Enap. <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2726>
- Brasil, Portal Nacional de Contratações Públicas. (2021). *Sobre o PNCP*.  
<https://www.gov.br/pncp/pt-br/pncp/sobre-o-pncp>

- Brasil, Portal Nacional de Contratações Públicas. (n.d.). *PGC - Planejamento e Gerenciamento de Contratações*. <https://www.gov.br/compras/pt-br/sistemas/conhecendo-compras/sistema-de-planejamento-e-gerenciamento-de-contratacoes>
- Brasil. (2021). *Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021*.  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm)
- Camarão, T., & Soares, A. H. S. (2022). *A centralização de compras nos municípios resultará em contratações públicas mais eficazes?* ONLL Observatório da Nova Lei de Licitações. <https://www.novaleilicitacao.com.br/2021/11/05/a-centralizacao-de-compras-nos-municipios-resultara-em-compras-publicas-mais-eficazes/>
- Caravela. (2022). *Águas Lindas de Goiás – GO*.  
<https://www.caravela.info/regional/%C3%A1guas-lindas-de-goi%C3%A1s---go>
- Confederação Nacional de Municípios. (2019). *Rotinas de compras nos municípios* (p. 19). <https://arom.org.br/wp-content/uploads/2019/07/Cartilha-Rotinas-de-Compras.pdf>
- Controladoria-Geral da União. (n.d.). *Licitações e contratações*.  
<https://portaldatransparencia.gov.br/entenda-a-gestao-publica/licitacoes-e-contratacoes>
- Controladoria-Geral da União. (n.d.). *Orçamento da receita*.  
<https://portaldatransparencia.gov.br/pagina-interna/603237-orcamento-da-receita>
- Costa, A. L. (2000). *Sistemas de compras privadas e públicas no Brasil*. *Revista de Administração*, 35(4), 119-128.

Costa, C. C. M., & Terra, A. C. P. (2019). *Compras públicas: Para além da economicidade*.

Brasília: Enap.

Data MPE Brasil, SEBRAE. (2021/2022). *Águas Lindas de Goiás*.

<https://datampe.sebrae.com.br/profile/geo/aguas-lindas-de-goias>

Finatec – Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos, & Secretaria Municipal de Gestão Estratégica de Águas Lindas de Goiás. (2023). *Plano municipal de gestão integrada de resíduos sólidos do município de Águas Lindas de Goiás*.

[https://aguaslindasdegoias.go.gov.br/wp-content/uploads/2023/09/Revisao\\_Plano\\_PMGIRS\\_Aguas\\_Lindas.pdf](https://aguaslindasdegoias.go.gov.br/wp-content/uploads/2023/09/Revisao_Plano_PMGIRS_Aguas_Lindas.pdf)

Gil, A. C. (2002). *Metodologia: Como elaborar projetos de pesquisa* (4. ed., p. 162).

Atlas.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2021-2022). *Panorama de Águas Lindas de Goiás: População e economia*. [https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/aguas-](https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/aguas-lindas-de-goias/panorama)

[lindas-de-goias/panorama](https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/aguas-lindas-de-goias/panorama)

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). *Sistema IBGE de Recuperação Automática - SIDRA*.

<https://sidra.ibge.gov.br/Acervo?nivel=6&unidade=5200258#/S/CD/A/52/T/Q>

Instituto Água e Saneamento. (2021). *Municípios e saneamento – Águas Lindas de Goiás*.

<https://www.aguasaneamento.org.br/municipios-e-saneamento/go/aguas-lindas-de-goias>

Lima, A. B. (2019). *Termo de referência e projeto básico nas aquisições públicas: O guia completo para realizar a melhor aquisição*. Recife: Editora UFPE.

Martins, P. G., & Alt, P. R. C. (2000). *Administração de materiais e recursos patrimoniais* (1. ed.). São Paulo: Saraiva.

Maximino, R. S. (2023). *Compras públicas sustentáveis: Caminhos para centralização e foco no planejamento das licitações*. <https://congesp.rn.gov.br/anais/v-16/compras-governamentais-e-controle-dos-gastos-publicos/compras-publicas-sustentaveis-caminhos-para-centralizacao-e-foco-no-planejamento-das-licitacoes.pdf>

Pinto, N. G. M. (2022). *Licitações, contratos e convênios* (1ª ed.). UFSM, CTE.

Porta, R. H., Pereira, J. R. P., & Araújo, D. G. (2022). Desafios e perspectivas para a centralização das contratações públicas no governo do Estado de São Paulo. *Revista do Serviço Público (RSP)*, 73(Especial Consad), 49–57.

<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/issue/view/370/402>

Portal de Compras Públicas. (2024). *O procedimento de adesão à ata de registro de preços na Lei nº 14.133/21*. <https://www.portaldecompraspublicas.com.br/blog/o-procedimento-de-adesao-a-ata-de-registro-de-precos-na-lei-n-14-133-21-216>

Portal de Compras Públicas. (2024). *PNCP: O que é e para que serve!*.

<https://www.portaldecompraspublicas.com.br/blog/pncp-o-que-e-e-para-que-serve--65>

Portal de Compras Públicas. (n.d.). *Planejamento da compra pública*.

<https://www.portaldecompraspublicas.com.br/blog/planejamento-da-compra-publica-170>

Portal do Cidadão. (2024). *TCMGO. Águas Lindas de Goiás*.

[https://www.tcmgo.tc.br/pentaho/api/repos/cidadao/app/index.html?=&book  
markState=%7B%22impl%22%3A%22client%22%2C%22params%22%3A%7B%22](https://www.tcmgo.tc.br/pentaho/api/repos/cidadao/app/index.html?=&bookmarkState=%7B%22impl%22%3A%22client%22%2C%22params%22%3A%7B%22)

[paramMunicípio%22%3A%22%C3%81guas+Lindas+de+Goi%C3%A1s%22%7D%7](https://aguaslindasdegoias.go.gov.br/estrutura-organizacional/)

## D

Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás. (2021). *Estrutura organizacional*.

<https://aguaslindasdegoias.go.gov.br/estrutura-organizacional/>

Prefeitura Municipal de Águas Lindas de Goiás. (2024). *Nossa história*.

<https://aguaslindasdegoias.go.gov.br/historia-da-cidade/>

Rodrigues, R. B. (2021). *Nova lei de licitações e contratos administrativos: Principais mudanças*. São Paulo: Expressa.

Silva, R. L. (2016). *Compras centralizadas e descentralizadas: Estudo de caso sobre os impactos de um modelo híbrido de compras na obtenção de gêneros alimentícios pela Marinha do Brasil* [Dissertação de mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro]. PUC-Rio. <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/28236/28236.PDF>

Soares, L. S. (2020). *Centralização x descentralização: Uma análise do arranjo organizacional da função de compras/licitações no contexto da UFMG* [Dissertação de mestrado, Escola de Governo Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte].

Terra, A. C. P. (2016). *Compras públicas inteligentes: Um modelo de análise estratégica para a gestão das compras públicas – Estudo de caso do Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos do Distrito Federal* [Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Goiás, Goiânia]. Dspace. <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/items/24b4b4cc-01fe-4810-8e92-2c299e37297a/full>

Viana, J. J. (2000). *Administração de materiais: Um enfoque prático*. São Paulo: Atlas.

Xavier, R. (1943). *Centralização das compras de material: Sexta reunião mensal de 1943.*

Revista do Serviço Público. <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3564>