Revista Científica Di Fatto, ISSN 2966-4527. Edição 6. Ano: 2026.
Submissão em: 26/02/2026
Aprovação em: 02/03/2026
Publicado em: 02/03/2026
DOI: 10.5281/zenodo.18817392
Disponível em: https://revistadifatto.com.br/artigos/o-dialogo-competitivo-na-lei-n-o-14-133-2021-inovacao-eficiencia-e-desafios-de-controle-na-administracao-publica/

O Diálogo Competitivo na Lei n.º 14.133/2021: Inovação, Eficiência e Desafios de Controle na Administração Pública

Silvana Junqueira Oliveira da Cunha
Graduada em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, Especialização em Direito Público pela Universidade Salesiano.

Resumo

O presente artigo analisa a introdução da modalidade de diálogo competitivo no ordenamento jurídico brasileiro a partir da promulgação da Lei nº 14.133/2021, examinando seus fundamentos, estrutura procedimental e impactos na gestão pública. A pesquisa parte da constatação de que o modelo licitatório tradicional, marcado por excessivo formalismo, mostrou-se insuficiente para enfrentar demandas estatais de alta complexidade técnica e tecnológica. Nesse contexto, o diálogo competitivo emerge como instrumento de modernização do public procurement, ao permitir a construção colaborativa de soluções entre a administração e o setor privado antes da definição final do edital. O estudo adota metodologia qualitativa, com abordagem dedutiva e revisão bibliográfica e documental, incluindo normas, relatórios oficiais e entendimentos de órgãos de controle. Analisa-se a mitigação da assimetria informacional, o aproveitamento do know-how privado e a centralidade da consensualidade como vetor de eficiência contratual. Por outro lado, examinam-se os riscos decorrentes da ampliação da discricionariedade administrativa, especialmente quanto à moralidade e à prevenção de práticas anticompetitivas, destacando-se o papel preventivo e repressivo dos tribunais de contas. Conclui-se que o diálogo competitivo representa avanço relevante para a governança das contratações públicas, desde que acompanhado de planejamento robusto, transparência procedimental e controle institucional efetivo.
Palavras-Chave: Diálogo Competitivo. Licitações Públicas. Eficiência Administrativa. Assimetria Informacional. Controle Externo.

Abstract

This article analyzes the introduction of the competitive dialogue procedure into the Brazilian legal system following the enactment of Law No. 14,133/2021, examining its foundations, procedural structure, and impacts on public management. The research is based on the observation that the traditional public procurement model, characterized by excessive formalism, has proven

insufficient to address highly complex technical and technological governmental demands. In this context, competitive dialogue emerges as a modernization tool in public procurement, allowing the collaborative development of solutions between the administration and the private sector before the final drafting of the bidding documents. The study adopts a qualitative methodology, with a deductive approach and a bibliographic and documentary review, including statutory provisions, official reports, and positions adopted by oversight bodies. It examines the mitigation of informational asymmetry, the use of private sector know-how, and the centrality of consensuality as a driver of contractual efficiency. On the other hand, it addresses the risks associated with the expansion of administrative discretion, particularly regarding public morality and the prevention of anti-competitive practices, highlighting the preventive and repressive role of audit courts. The article concludes that competitive dialogue represents a significant advancement in the governance of public procurement, provided it is accompanied by robust planning, procedural transparency, and effective institutional oversight.
Keywords: *Competitive Dialogue. Public Procurement. Administrative Efficiency. Informational Asymmetry. External Oversight.*

1. INTRODUÇÃO

A introdução da modalidade de diálogo competitivo no ordenamento jurídico brasileiro representou um marco normativo para o direito administrativo. A relevância do tema justificou-se pela necessidade de modernização procedimental diante da complexidade das demandas estatais (BRASIL, 2021). O debate acadêmico exigiu uma compreensão dos mecanismos capazes de assegurar a contratação de soluções tecnológicas adequadas. Constatou-se que a rigidez procedimental anterior resultou em ineficiência e em dispêndio desnecessário ao erário.

O cenário das contratações públicas no país experimentou profundas transformações com a promulgação da nova lei de licitações. O legislador buscou inspiração no modelo europeu de *public procurement* para conferir maior flexibilidade e resultado às compras governamentais. A importação desse instituto exigiu adaptações dogmáticas para a compatibilização com os princípios constitucionais vigentes (BRASIL, 2021). Observou-se um ambiente de transição normativa e de rigorosa reconstrução hermenêutica estrutural.

A inserção do diálogo competitivo destacou-se como a principal inovação para o enfrentamento de problemas públicos de alta complexidade. A referida modalidade permitiu à administração pública debater alternativas viáveis com a iniciativa privada antes da formatação final do edital. Essa fase dialógica mitigou a assimetria informacional existente, viabilizando o aproveitamento do *know-how* privado (BRASIL, 2021). Notou-se uma transição estrutural para um modelo de administração pautado na consensualidade.

A busca pela eficiência administrativa norteou a formulação das novas diretrizes contratuais adotadas pelo Estado brasileiro na referida legislação. O diálogo competitivo concretizou essa

finalidade ao evitar a contratação de soluções normativas obsoletas ou tecnicamente inadequadas. No entanto, a ampliação da margem de discricionariedade administrativa suscitou preocupações relativas aos mecanismos de controle e fiscalização. A ausência de parâmetros rígidos na fase de diálogo elevou os riscos procedimentais (BRASIL, 2021).

A pesquisa estruturou-se por meio de uma abordagem qualitativa, fundamentada no método dedutivo de investigação científica aplicado ao direito público. Utilizou-se a revisão bibliográfica e documental como técnica principal de coleta de dados durante o estudo. Analisou-se o texto legal e os regulamentos infralegais na esfera federal administrativa para compreender o alcance da norma. O levantamento documental delimitou-se ao período compreendido entre a promulgação da lei e o último ano.

O processo investigativo priorizou a análise de relatórios governamentais e normativas correlatas para embasar a fundamentação teórica. Avaliou-se o impacto legislativo por meio do exame de documentos oficiais emitidos por órgãos de controle e de planejamento estratégico (BRASIL, 2021). A sistematização dessas informações permitiu a construção de um referencial analítico sobre as inovações introduzidas. Assegurou-se, dessa forma, a integridade da observação perante os preceitos metodológicos estabelecidos.

O estudo estabeleceu como objetivo geral analisar a conformação jurídica do diálogo competitivo e seus impactos práticos na gestão pública. Buscou-se compreender como a modalidade licitatória conciliou a exigência por inovação procedimental com os imperativos constitucionais de eficiência administrativa. Investigou-se a capacidade dos arranjos normativos de mitigar riscos de improbidade durante as negociações institucionais (BRASIL, 2021). A pesquisa propôs-se a verificar a eficácia desse instrumento frente à fiscalização estatal.

Para a consecução do propósito principal, a investigação definiu três objetivos específicos que guiaram o desenvolvimento analítico da pesquisa. Primeiramente, examinou-se a base principiológica e os pressupostos autorizadores para a deflagração da modalidade no ordenamento pátrio (BRASIL, 2021). Em seguida, mapeou-se a estruturação procedimental da fase dialógica e a interação entre a comissão de contratação e os licitantes. Por fim, avaliou-se a atuação dos mecanismos de controle na fiscalização da parceria administrativa.

2. FUNDAMENTOS JURÍDICOS E INOVAÇÃO NO PUBLIC PROCUREMENT

2.1. A Evolução Normativa das Contratações Públicas

Historicamente, a trajetória normativa das contratações estatais brasileiras experimentou sucessivas modificações ao longo das últimas décadas. Pires e Lustosa (2024) demonstraram que a legislação

anterior priorizou o formalismo estrito para assegurar a impessoalidade nas compras governamentais. No entanto, o engessamento burocrático gerou limitações operacionais severas com o avanço contínuo da máquina pública. Verificou-se que a padronização excessiva dificultou a aquisição de bens não previstos na codificação originária. O sistema normativo deparou-se com obstáculos para suprir as demandas emergentes. Tal cenário tornou a necessidade de atualização estrutural evidente na rotina administrativa cotidiana.

Essas transformações socioeconômicas exigiram do poder público posturas gerenciais incompatíveis com a rigidez dos formatos licitatórios preexistentes na administração. Romig, Trives e De Souza (2024) apontaram a defasagem prática das modalidades tradicionais diante do cenário fático atual. O estudo comparativo corroborou a tese de que a administração operava sob restrições desproporcionais ao interesse público. Constatou-se que a lentidão dos trâmites resultou em prejuízos ao atendimento das requisições coletivas. O aparato estatal demandou a formulação de alternativas para garantir a eficiência contratual. O legislador atuou prontamente para sanar a estagnação procedimental observada.

Sob esse prisma, a insuficiência das diretrizes clássicas evidenciou-se de maneira contundente no âmbito das demandas estatais de alta complexidade técnica. A administração pública necessitou internalizar aparatos de ponta e sistemas informatizados para otimizar suas operações básicas. Verificou-se que as ferramentas licitatórias disponíveis não comportavam a especificação técnica detalhada requerida por objetos singulares. Os gestores enfrentaram dificuldades para delimitar o escopo de soluções não padronizadas. A aquisição de tecnologias estruturais esbarrou na obrigatoriedade de descrições exaustivas. Identificou-se um distanciamento entre as exigências formais e a realidade tecnológica.

Somado a tal descompasso, o arcabouço normativo pretérito demonstrou obsolescência frente à resolução de problemas públicos de natureza interdisciplinar e inédita. Teixeira (2024) examinou os impactos dessa limitação e concluiu que a ineficiência prejudicou os resultados das políticas estatais. O autor evidenciou que os certames restritivos inviabilizaram a obtenção de propostas customizadas para demandas específicas. Observou-se que a repetição de fórmulas prontas perpetuou a contratação de serviços defasados. A dinâmica do menor preço desconsiderou a técnica necessária para empreitadas singulares. O engessamento das negociações precluiu a maximização do valor despendido pelo Estado.

Motivada por essas falhas sistêmicas, a cúpula política impulsionou debates legislativos em prol de um novo diploma para as contratações públicas. O congresso nacional avaliou propostas que inserissem o país em consonância com as práticas de *public procurement* internacionais. Estudou-se a viabilidade de incorporar instrumentos flexíveis para modernizar a gestão do patrimônio

governamental. As discussões priorizaram a criação de mecanismos que viabilizassem a cooperação entre o setor público e a iniciativa privada. Elaborou-se um texto normativo focado na superação da burocracia estéril. O processo culminou em uma reestruturação completa das tipologias de disputa vigentes.

Com a promulgação do novo marco regulatório, materializaram-se as aspirações por um sistema de compras mais aderente à realidade contemporânea (BRASIL, 2021). A nova legislação instituiu um regime voltado para o planejamento estratégico e para a governança das aquisições. Verificou-se a consolidação de normativas dispersas e a extinção de procedimentos que não agregavam valor à seleção. O legislador federal estabeleceu um rito que prestigiou o ciclo de vida do objeto em detrimento da aquisição pontual. A referida lei conferiu aos agentes ferramentas para lidar com a assimetria informacional. O Estado adequou-se às exigências estruturais e tecnológicas modernas.

Consolidando essa modernização, a inovação contida na referida lei inaugurou um cenário de possibilidades para as empreitadas estatais desafiadoras. Remedio (2021), ao analisar o texto legal recém-aprovado, destacou que o ordenamento pátrio finalmente recepcionou o diálogo competitivo como resposta institucional. A pesquisa do autor demonstrou como essa integração normativa complementou a extinção das modalidades obsoletas. Notou-se uma convergência direta entre a necessidade de flexibilização e o dispositivo legal sancionado (BRASIL, 2021). O direito administrativo absorveu institutos capazes de viabilizar parcerias estruturais. A superação do antigo paradigma consolidou-se efetivamente.

2.2. A Recepção do Diálogo Competitivo e seus Pressupostos

A gênese do diálogo competitivo remete às diretivas da União Europeia, concebidas para suprir lacunas em contratações de extrema sofisticação técnica. A UNIÃO EUROPEIA (2014) estabeleceu parâmetros que permitiram aos entes públicos interagir com o mercado antes da definição final do objeto. Esse modelo de *public procurement* visou solucionar impasses em projetos de infraestrutura e inovação tecnológica. No Brasil, a recepção desse instituto ocorreu sob forte influência das experiências estrangeiras bem-sucedidas. A transposição normativa buscou alinhar o país às melhores práticas internacionais de governança pública.

A incorporação desse mecanismo pelo ordenamento jurídico pátrio foi consolidada por meio da Lei nº 14.133 (BRASIL, 2021). O legislador nacional buscou conferir segurança jurídica a um procedimento que privilegia a consensualidade e o debate técnico prévio. Verificou-se que a adoção da nova modalidade exigiu uma profunda adaptação dogmática para respeitar a tradição administrativa brasileira. O texto legal delimitou de forma precisa as hipóteses de cabimento desse rito especial. A norma brasileira buscou equilibrar a flexibilidade necessária com o rigor formal exigido no setor público.

No que tange aos pressupostos autorizadores, a inovação técnica e a impossibilidade de definição objetiva da solução foram determinantes (BRASIL, 2021). Verificou-se que a administração deve demonstrar que as modalidades tradicionais são insuficientes para atender à necessidade específica. O diálogo tornou-se obrigatório quando o mercado detém o conhecimento que o Estado ainda não possui detalhadamente. Cellarius e Ceolin (2024) observaram que a deflagração do certame exige motivação robusta quanto à complexidade do objeto. A justificativa administrativa passou a ser o pilar de validade do processo dialógico.

A adaptação dogmática exigida para o instituto buscou preservar os princípios constitucionais administrativos vigentes no país (BRASIL, 1988). Investigou-se como a discricionariedade na escolha das propostas poderia coexistir com o princípio da impessoalidade. Verificou-se que o diálogo deve ser conduzido de modo a não conferir privilégios a licitantes específicos. A observância da moralidade administrativa tornou-se um vetor condicionante para as rodadas de conversa técnica. O desafio consistiu em flexibilizar o procedimento sem desproteger o interesse público coletivo. O equilíbrio normativo foi essencial.

A base principiológica do diálogo competitivo fundamentou-se na eficiência e na busca pela solução mais vantajosa (BRASIL, 2021). Santos et al. (2023) argumentaram que o fomento à competitividade deve nortear todas as fases da negociação institucional. A transparência nas comunicações e a igualdade de oportunidades foram estabelecidas como garantias aos competidores. Demonstrou-se que a publicidade dos atos administrativos permanece como regra, salvaguardando apenas segredos comerciais. O instituto buscou promover um ambiente de confiança entre os setores público e privado. A eficiência foi erigida como fim primordial.

Mapeou-se, outrossim, a interação harmônica entre as inovações legais e o arcabouço normativo preexistente no Brasil. A implementação da lei considerou a competência regulamentar das prefeituras e demais entes federados. Dos Santos Lopes et al. (2024) destacaram que a recepção da norma nos municípios exigiu esforços de capacitação técnica. Verificou-se que as diretrizes gerais da União serviram como baliza para as regulamentações locais. O sistema de controle externo também ajustou seus parâmetros de fiscalização frente a essa nova realidade. A integração normativa ocorreu de forma gradual e coordenada.

Por fim, constatou-se que a recepção do diálogo competitivo alterou significativamente o paradigma das licitações nacionais. A transição de um modelo meramente confrontacional para um ambiente colaborativo representou um avanço institucional. Remedio (2021) enfatizou que a nova modalidade preencheu um vazio jurídico para contratações de grande impacto social. O Estado brasileiro passou a contar com um instrumento legítimo para viabilizar parcerias de alta tecnologia. A consolidação do instituto depende agora da consolidação de boas práticas administrativas. A

segurança jurídica foi reforçada pela estruturação legislativa cuidadosa.

3. EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA E A SUPERAÇÃO DA ASSIMETRIA INFORMACIONAL

3.1. A Consensualidade como Vetor de Eficiência Contratual

A consensualidade emergiu como o pilar central na estruturação do diálogo competitivo, transformando a relação entre os setores público e privado. A fase dialógica fomentou a colaboração mútua, permitindo que as partes construíssem soluções conjuntas para problemas complexos. Verificou-se que a abertura para o debate técnico eliminou a antiga postura de isolamento da administração. Teixeira (2024) observou que essa interação direta resultou em contratos mais aderentes à realidade do mercado. A cooperação tornou-se o meio para atingir o interesse coletivo.

Avaliou-se, nesse contexto, a mitigação do paradigma da verticalidade nas relações administrativas de caráter tecnológico. O modelo tradicional de imposição unilateral cedeu espaço a um ambiente de negociação horizontal e transparente. Constatou-se que a autoridade administrativa passou a atuar como mediadora de soluções inovadoras. Essa mudança de postura garantiu que as especificações técnicas não fossem obsoletas ou inexequíveis. O Estado brasileiro abandonou a rigidez em favor de um diálogo produtivo com os licitantes.

A aproximação institucional propiciou a adequação precisa das contratações às reais necessidades governamentais de longo prazo. Verificou-se que o intercâmbio de informações durante as rodadas dialógicas reduziu drasticamente as incertezas contratuais. Remedio (2021) destacou que a consensualidade permitiu ajustar o objeto às capacidades tecnológicas atuais dos parceiros privados. Notou-se que a administração pôde refinar suas expectativas conforme as possibilidades reais apresentadas. A eficiência foi alcançada pela convergência de interesses entre as esferas pública e privada.

Evidenciou-se a materialização da eficiência administrativa por meio da estruturação cooperativa dos projetos públicos. A busca pelo resultado passou a sobrepor-se ao mero cumprimento de ritos formais desprovidos de utilidade. Fazekas e Blum (2021) argumentaram que a colaboração prévia reduz os custos de transação e os riscos de aditivos contratuais futuros. O desenho compartilhado da solução garantiu maior previsibilidade na execução do cronograma físico-financeiro. A gestão pública tornou-se mais inteligente ao aproveitar a inteligência coletiva do mercado.

A consensualidade também atuou como redutora de conflitos judiciais e administrativos durante a execução do certame. Ao participar da construção da solução, os licitantes passaram a ter uma compreensão mais clara das exigências estatais. Verificou-se que o ambiente dialógico favoreceu a

transparência e a confiança entre os envolvidos no processo. Dos Santos Lopes et al. (2024) ressaltaram que essa harmonia procedimental é vital para o sucesso das políticas públicas. A redução de litígios contribuiu para a celeridade administrativa desejada.

Sob a ótica principiológica, a estruturação cooperativa concretizou o dever de boa-fé objetiva nas relações de licitação. O diálogo competitivo exigiu que ambos os lados atuassem de forma leal para encontrar o melhor projeto técnico. Constatou-se que a administração pública obteve maior economicidade ao evitar desperdícios com propostas tecnicamente inadequadas. Cellarius e Ceolin (2024) reforçaram que a eficiência não é apenas financeira, mas também qualitativa. O Estado alcançou um novo patamar de excelência na gestão de seus recursos.

Por fim, a consensualidade consolidou-se como um vetor de modernização indispensável para o direito administrativo contemporâneo. A superação do modelo confrontacional permitiu que o Brasil avançasse na entrega de serviços públicos mais sofisticados. Verificou-se que o diálogo competitivo foi o instrumento que viabilizou essa transição pragmática e eficiente (BRASIL, 2021). A administração provou ser capaz de inovar sem abdicar de suas prerrogativas de controle. A cooperação institucional definiu os novos rumos das contratações de alta complexidade.

3.2. O Aproveitamento do Know-how Privado na Formatação do Edital

O estudo detalhou o impacto técnico da participação de entes privados na definição das soluções administrativas complexas. Verificou-se que a expertise das empresas permitiu ao Estado acessar inovações que não seriam concebidas isoladamente. Nichida (2025) demonstrou que o aproveitamento desse conhecimento técnico foi fundamental para a modernização dos objetos licitatórios. A administração pública deixou de ser a única fonte de diretrizes, incorporando soluções de mercado. Essa troca de informações enriqueceu o planejamento estratégico governamental.

Verificou-se que o compartilhamento de conhecimentos especializados reduziu drasticamente a assimetria informacional inerente ao processo. O diálogo permitiu que a administração compreendesse as limitações e as potencialidades das tecnologias disponíveis. Santos et al. (2023) argumentaram que o equilíbrio de dados entre licitante e licitador fortalece a competitividade justa. Notou-se que a transparência nas rodadas de conversa evitou que o Estado contratasse algo tecnicamente inviável. O nivelamento técnico elevou a qualidade das propostas finais apresentadas.

Observou-se a mitigação de falhas editalícias graves por meio do refinamento prévio das exigências técnicas. A interação dialógica possibilitou a correção de requisitos contraditórios ou obsoletos antes da publicação definitiva do instrumento convocatório. Teixeira (2024) apontou que o edital passou a refletir soluções reais, evitando impugnações excessivas e suspensões judiciais. Constatou-

se que a redução de ambiguidades normativas conferiu maior segurança jurídica para todos os envolvidos. O documento final tornou-se um reflexo fiel da solução técnica necessária.

A otimização dos recursos financeiros empregados pelo poder público representou um ganho direto dessa cooperação institucional. Com o conhecimento do custo real das tecnologias, a administração evitou sobrepreços e subestimativas orçamentárias prejudiciais. Fazekas e Blum (2021) destacaram que a precisão na definição do objeto impede o desperdício de verbas em projetos mal dimensionados. Verificou-se que a economicidade foi alcançada pela escolha da solução com melhor custo-benefício. A eficiência financeira tornou-se um subproduto natural da inteligência técnica compartilhada.

Comprovou-se a viabilidade de construir alternativas estruturais previamente à fase de competição formal de preços. O diálogo permitiu o desenvolvimento de projetos básicos e executivos mais robustos e condizentes com a prática de mercado. Cellarius e Ceolin (2024) enfatizaram que essa construção coletiva não fere a isonomia, desde que o sigilo industrial seja preservado. Notou-se que a administração pôde testar hipóteses e validar fluxos de trabalho antes do compromisso contratual. O risco de fracasso da execução foi consideravelmente reduzido.

A proteção ao acesso à informação e ao segredo industrial foi mantida durante todo o intercâmbio de *know-how*. De Souza, Blanchet e Rios (2023) ressaltaram a importância de equilibrar a transparência com a proteção das vantagens competitivas das empresas. Verificou-se que a confiança dos licitantes em compartilhar inovações dependeu da integridade do processo dialógico (BRASIL, 2021). A lei garantiu que segredos comerciais não fossem revelados a concorrentes durante as sessões de debate. Esse zelo normativo incentivou a participação de empresas de alta tecnologia.

Por fim, o aproveitamento do conhecimento privado consolidou-se como uma estratégia indispensável para o sucesso da Lei nº 14.133. O Estado brasileiro demonstrou maturidade ao reconhecer que a inovação muitas vezes reside fora das estruturas burocráticas tradicionais. Lima (2021) observou que essa abertura técnica combate práticas anticompetitivas ao atrair soluções diversificadas. O resultado foi a entrega de bens e serviços públicos com maior valor agregado para a sociedade. A integração de saberes definiu um novo padrão de excelência administrativa.

4. A ESTRUTURAÇÃO PROCEDIMENTAL DA FASE DIALÓGICA

4.1. Requisitos de Admissibilidade e Deflagração do Certame

O desenvolvimento delimitou o escopo de aplicação da modalidade conforme os estritos preceitos legais estabelecidos (BRASIL, 2021). A utilização do diálogo competitivo restringiu-se a situações de alta complexidade técnica ou inexistência de soluções prontas no mercado. Verificou-se que a

norma impôs critérios rígidos para evitar a banalização do instituto em contratações comuns. Remedio (2021) destacou que a delimitação do objeto é o primeiro passo para garantir a legalidade do certame. A administração deve circunscrever o problema público com precisão.

Avaliou-se a fundamentação técnica e econômica exigida dos gestores para a instauração do procedimento dialógico. A decisão pela modalidade demandou um estudo técnico preliminar exaustivo que comprovasse a vantagem dessa escolha. Teixeira (2024) apontou que a motivação do ato administrativo se tornou o principal escudo contra alegações de direcionamento. Constatou-se que a análise de viabilidade econômica deve projetar os ganhos de eficiência a longo prazo. O administrador assumiu a responsabilidade pela escolha estratégica da via dialógica.

Identificou-se a documentação preparatória necessária para justificar a impossibilidade de uso das vias ordinárias. A lei exigiu que o órgão licitante demonstrasse por que o pregão ou a concorrência seriam insuficientes para o caso (BRASIL, 2021). Verificou-se que essa justificativa documental deve integrar o processo administrativo desde o início da fase interna. Pires e Lustosa (2024) ressaltaram que a ausência desses documentos acarreta a nulidade de todo o certame licitatório. O rigor probatório foi erigido como garantia de transparência.

Investigou-se a fase de planejamento como etapa condicionante fundamental para a validade do processo licitatório. O planejamento deixou de ser um ato burocrático para tornar-se o núcleo de inteligência da contratação. Verificou-se que erros na etapa preparatória comprometem a integridade das rodadas de negociação futuras. Dos Santos Lopes et al. (2024) enfatizaram que prefeituras devem investir em equipes multidisciplinares para essa estruturação inicial. A qualidade do edital final dependeu diretamente da solidez dessa fase interna.

A fundamentação da admissibilidade exigiu também a análise da maturidade do mercado para responder ao desafio proposto. A administração buscou evidências de que o setor privado possuía condições de desenvolver a inovação pretendida. Santos et al. (2023) argumentaram que o planejamento deve considerar a política concorrencial brasileira para evitar monopólios. Verificou-se que o mapeamento de potenciais interessados serviu para balizar as expectativas de participação. O Estado agiu de forma proativa na sondagem das capacidades externas.

Ademais, os requisitos de admissibilidade incluíram a definição de critérios objetivos para a seleção dos licitantes que participarão dos diálogos. A lei previu que apenas empresas com qualificação técnica comprovada poderiam ser admitidas na fase inicial (BRASIL, 2021). Verificou-se que o rigor na habilitação visou garantir que apenas parceiros capacitados discutissem as soluções com o Estado. Lima (2021) observou que esses critérios protegem a administração contra aventureiros sem capacidade de entrega. A seleção prévia garantiu o nível técnico dos debates.

Por fim, a deflagração do certame vinculou-se à publicação de edital que descreve as necessidades e os requisitos mínimos (BRASIL, 2021). A publicidade assegurou que todos os interessados aptos tivessem acesso à oportunidade de inovação. Verificou-se que a transparência nessa etapa inicial mitigou riscos de questionamentos futuros pelos órgãos de fiscalização. Cellarius e Ceolin (2024) concluíram que a conformidade legal do planejamento é o maior ativo de segurança jurídica. O rito procedimental seguiu o fluxo rigoroso de controle administrativo.

4.2. O Desenvolvimento das Rodadas de Negociação e o Sigilo Industrial

A dinâmica de interação técnica entre a comissão de contratação e os licitantes admitidos pautou-se pela busca de soluções customizadas e inovadoras. Verificou-se que as reuniões individuais permitiram que cada empresa apresentasse suas propostas sem a interferência de concorrentes diretos. A referida lei estabeleceu que os diálogos devem ser conduzidos com o intuito de refinar o objeto licitado (BRASIL, 2021). Constatou-se que a equipe administrativa atuou como facilitadora no intercâmbio de conhecimentos especializados. A interação técnica visou a máxima eficiência.

Analisou-se a proteção legal conferida à propriedade intelectual e às informações concorrenciais estratégicas durante os debates. A manutenção do sigilo industrial foi condição fundamental para que os participantes compartilhassem inovações disruptivas com o Estado. De Souza, Blanchet e Rios (2023) ressaltaram que o segredo de negócio deve ser preservado para evitar o prejuízo à competitividade das empresas. Verificou-se que a administração não pode revelar soluções propostas por um licitante aos demais sem o devido consentimento (BRASIL, 2021). A segurança informacional protegeu o *know-how* privado.

Demonstrou-se a obrigatoriedade de tratamento isonômico na condução de todas as sessões de esclarecimento realizadas. A comissão de contratação garantiu que nenhum licitante recebesse informações privilegiadas que pudessem distorcer a competição final. Santos et al. (2023) argumentaram que a isonomia é o princípio que sustenta a validade ética do diálogo competitivo. Notou-se que, embora os diálogos fossem individuais, os parâmetros de avaliação e os requisitos mínimos permaneceram uniformes. O equilíbrio de oportunidades foi rigorosamente observado pela administração pública.

Mapeou-se a transição da fase de diálogos para a etapa de apresentação das propostas finais pelos competidores remanescentes. Verificou-se que, após a administração identificar as soluções que atendem às suas necessidades, o diálogo foi oficialmente encerrado. A lei exigiu que todos os licitantes fossem comunicados simultaneamente sobre o fim dessa etapa (BRASIL, 2021). Observou-se que o edital final foi consolidado com base nas discussões técnicas previamente realizadas. Essa transição marcou o início da fase competitiva propriamente dita.

A clareza na formulação das propostas finais dependeu da qualidade das interações ocorridas durante as rodadas de negociação. Os licitantes puderam ajustar seus projetos conforme o amadurecimento das expectativas estatais reveladas no diálogo. Cellarius e Ceolin (2024) enfatizaram que essa fase final deve conter todos os elementos necessários para a aferição do menor dispêndio. Constatou-se que a transparência no encerramento dos diálogos mitigou o risco de impugnações futuras. O processo seguiu para o julgamento objetivo conforme os critérios estabelecidos.

Investigou-se, outrossim, a importância da documentação exaustiva de todas as reuniões e decisões tomadas durante as negociações. A memória de cálculo e os relatórios técnicos serviram como lastro para o controle posterior dos tribunais de contas. Nichida (2025) observou que a assimetria de informação foi reduzida pelo registro fiel das interações procedimentais. Verificou-se que a formalização dos diálogos garantiu que a consensualidade não se transformasse em arbítrio. O registro histórico das rodadas reforçou a integridade do certame.

Por fim, o desenvolvimento das negociações provou a viabilidade de conciliar inovação com o rigor do controle público. A proteção ao sigilo industrial incentivou a participação de empresas de alta tecnologia, elevando o nível das propostas. Lima (2021) concluiu que o respeito às regras de conduta evitou práticas anticompetitivas durante as interações diretas. O sucesso dessa fase pavimentou o caminho para a seleção da proposta mais vantajosa para a coletividade. A administração logrou êxito em equilibrar o diálogo técnico e a disputa final.

5. DESAFIOS DE CONTROLE E A MITIGAÇÃO DE RISCOS DE CAPTURA

5.1. A Discricionariedade Administrativa e o Risco de Improbidade

O referencial investigou a complexa tensão entre a flexibilidade negocial necessária ao diálogo e a manutenção da moralidade administrativa. Verificou-se que a natureza aberta dessa modalidade licitatória ampliou o poder de decisão dos agentes públicos durante as rodadas técnicas. Essa liberdade de atuação, embora essencial para a inovação, exigiu mecanismos de contenção para evitar desvios de finalidade (BRASIL, 2021). A doutrina alertou que a flexibilidade não deve ser confundida com ausência de regramento jurídico. O desafio consistiu em permitir a negociação sem ferir a ética estatal.

Identificou-se uma vulnerabilidade intrínseca do modelo frente a possíveis direcionamentos e favorecimentos corporativos ilícitos durante os debates. O contato direto e individualizado entre o gestor e os licitantes criou um ambiente propício para a troca de informações assimétricas. Lima (2021) destacou que o risco de conluio ou de captura do interesse público por entes privados é uma preocupação constante. Constatou-se que a proteção da concorrência deve ser o norteador das

interações para impedir privilégios indevidos. A integridade do processo dependeu da postura ética dos envolvidos.

Analisou-se o significativo alargamento da discricionariedade do gestor na escolha da solução técnica considerada mais adequada para o Estado. Ao contrário das modalidades tradicionais, em que o objeto é estático, no diálogo competitivo a solução é moldada pela convicção administrativa. Teixeira (2024) argumentou que esse poder decisório exige uma qualificação técnica superior dos agentes de contratação. Observou-se que a subjetividade na avaliação das propostas deve ser mitigada por critérios de julgamento claros e objetivos. A escolha do administrador passou a ser monitorada por novos parâmetros de legalidade.

Debateu-se, portanto, a necessidade imperiosa de transparência absoluta na motivação de todos os atos decisórios ao longo do certame. Cada escolha técnica feita pela administração deve estar devidamente lastreada em relatórios e pareceres que justifiquem a sua vantagem. Verificou-se que a motivação robusta serve como o principal instrumento de defesa contra alegações de improbidade administrativa (BRASIL, 2021). De Souza, Blanchet e Rios (2023) ressaltaram que o acesso à informação é o antídoto contra o segredo nocivo ao interesse público. O registro dos atos conferiu legitimidade às decisões.

A pesquisa demonstrou que a discricionariedade não autoriza a prática de atos sem a devida correlação com o interesse coletivo. Investigou-se como o controle social e institucional pode atuar para prevenir o uso do diálogo competitivo como fachada para fraudes. Santos et al. (2023) enfatizaram que a governança das contratações deve incluir canais de denúncia e auditorias internas constantes. Constatou-se que a transparência passiva não foi suficiente, exigindo-se uma postura proativa na divulgação dos diálogos. O monitoramento contínuo reduziu os espaços para a corrupção administrativa.

Sob a ótica da Lei de Improbidade Administrativa, verificou-se que o dolo do agente permanece como elemento essencial para a configuração de ilícitos graves. A mera escolha de uma solução técnica que se revele menos eficiente no futuro não caracteriza, por si só, improbidade. Romig, Trives e De Souza (2024) apontaram que o erro grosseiro ou a má-fé devem ser comprovados pelos órgãos de fiscalização. Notou-se que a segurança jurídica do gestor depende da conformidade estrita com o rito estabelecido (BRASIL, 2021). A prudência administrativa tornou-se um requisito de sobrevivência funcional.

Por fim, concluiu-se que o equilíbrio entre inovação e moralidade depende da robustez dos mecanismos de controle interno e externo. A discricionariedade foi entendida como uma ferramenta de eficiência, mas vinculada ao dever de probidade imposto pela Constituição (BRASIL, 1988).

Verificou-se que o diálogo competitivo exige um amadurecimento das instituições brasileiras para evitar retrocessos éticos. Pires e Lustosa (2024) concluíram que a fiscalização deve ser técnica e focada no resultado, sem inibir a necessária criatividade administrativa. A integridade consolidou-se como base da nova governança.

5.2. A Atuação Preventiva e Repressiva dos Tribunais de Contas

A seção avaliou a estruturação de metodologias de auditoria pelos órgãos de controle externo para o acompanhamento do diálogo competitivo. O TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (2024) desenvolveu diretrizes específicas para monitorar a fase interna e as rodadas de negociação técnica. Verificou-se que a fiscalização concomitante permitiu a identificação de falhas procedimentais antes da assinatura do contrato. Constatou-se que o acompanhamento em tempo real reduziu a assimetria entre o fiscal e o gestor. O controle preventivo tornou-se uma ferramenta de segurança jurídica para a administração.

Constatou-se a demanda institucional por parâmetros objetivos para a fiscalização rigorosa da fase de seleção das propostas. A ausência de critérios quantitativos claros no edital dificultou a auditoria sobre a escolha da melhor solução técnica. Nichida (2025) defendeu que as cortes de contas devem exigir métricas de desempenho para validar a discricionariedade administrativa. Investigou-se como o controle externo pode aferir a economicidade sem interferir no mérito da escolha técnica. O estabelecimento de benchmarks setoriais serviu para balizar a atuação dos auditores públicos.

Investigou-se a capacidade do aparato estatal de coibir fraudes sem inviabilizar a inovação almejada pelo novo diploma legal (BRASIL, 2021). O desafio das cortes residiu em punir o conluio sem paralisar a gestão por meio do excesso de rigor formalista. Fazekas e Blum (2021) sugeriram que o controle deve focar na integridade do processo e na transparência das rodadas dialógicas. Verificou-se que a atuação repressiva foi direcionada aos casos de erro grosseiro ou dolo comprovado. O aparato de controle buscou o equilíbrio entre a vigilância e o fomento à modernização.

Evidenciou-se a constante adaptação das cortes de contas para garantir a lisura da contratação pública sob o novo regime. Os tribunais investiram na capacitação de seus quadros para compreender as nuances tecnológicas dos objetos licitados. Dos Santos Lopes et al. (2024) destacaram que a fiscalização municipal exigiu uma aproximação pedagógica entre o controle e os gestores. Notou-se uma transição para um controle de resultados, pautado na eficiência e na entrega social da solução. A adaptação institucional foi fundamental para a eficácia do instituto.

A atuação preventiva focou na análise prévia dos editais para evitar o direcionamento ilícito das demandas complexas. O TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (2024) emitiu recomendações para o aprimoramento dos estudos técnicos preliminares nas prefeituras. Verificou-se que a

correção antecipada de vícios no instrumento convocatório impediu o desperdício de recursos processuais. A atuação pedagógica das cortes auxiliou os municípios na correta implementação da Lei nº 14.133 (BRASIL, 2021). O controle preventivo consolidou-se como um vetor de boa governança.

No plano repressivo, as penalidades aplicadas buscaram desencorajar práticas anticompetitivas durante as sessões de debate privado. Lima (2021) observou que o compartilhamento indevido de segredos industriais por agentes públicos motivou sanções administrativas rigorosas. Verificou-se que a repressão focou na proteção da isonomia e na preservação da competitividade do certame. As cortes de contas utilizaram ferramentas de cruzamento de dados para identificar relações espúrias entre licitantes. A fiscalização tornou-se mais inteligente e focada em evidências digitais e documentais.

Por fim, a sinergia entre a gestão e o controle externo assegurou a viabilidade do diálogo competitivo no Brasil. A atuação dos tribunais de contas garantiu que a inovação não servisse de pretexto para o relaxamento ético. Teixeira (2024) concluiu que o controle eficaz é aquele que protege o erário sem sufocar a criatividade administrativa. Verificou-se que o monitoramento constante elevou o padrão de transparência nas contratações públicas de alta tecnologia. O sistema de controle brasileiro provou ser capaz de absorver novas dinâmicas regulatórias.

6. CONCLUSÃO

A presente pesquisa analisou a inserção do diálogo competitivo no ordenamento jurídico pátrio por meio da nova lei de licitações. Constatou-se que a referida modalidade representou um avanço normativo para a administração pública ao permitir a contratação de objetos complexos. Verificou-se a superação do engessamento procedimental das vias tradicionais. O estudo evidenciou que a flexibilidade negocial viabilizou soluções adequadas às demandas estatais contemporâneas.

A mitigação da assimetria informacional destacou-se como um dos principais benefícios da fase dialógica (BRASIL, 2021). Teixeira (2024) e Nichida (2025) demonstraram que o aproveitamento do know-how privado aprimorou a formatação dos editais. Notou-se que a consensualidade substituiu a verticalidade imposta anteriormente pelo Estado nas contratações de alta tecnologia. O intercâmbio técnico estruturou projetos eficientes e reduziu o risco de fracasso na execução contratual.

A despeito das vantagens estruturais, a ampliação da discricionariedade administrativa suscitou preocupações quanto à moralidade pública. Romig, Trives e De Souza (2024) alertaram que o contato direto entre licitantes e gestores exigiu novos parâmetros de transparência. Identificou-se o risco de direcionamentos ilícitos durante as sessões de debate privado. O referencial confirmou que

a motivação exaustiva dos atos decisórios atuou como barreira contra o corporativismo.

A atuação dos órgãos de controle externo revelou-se indispensável para a manutenção da integridade do certame. O TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (2024) estruturou metodologias de auditoria focadas na prevenção de irregularidades na fase interna. Observou-se que a fiscalização acompanhou a complexidade do rito sem inviabilizar a inovação exigida pela norma. A sinergia entre a auditoria e a gestão garantiu a conformidade das negociações.

A investigação apresentou limitações metodológicas decorrentes da recente vigência do diploma legal analisado no país. Verificou-se uma escassez de dados empíricos consolidados sobre a execução contratual decorrente do diálogo competitivo no Brasil. Dos Santos Lopes et al. (2024) apontaram que a implementação em prefeituras ainda careceu de maturidade institucional. A ausência de uma jurisprudência pacificada sobre a fase dialógica restringiu a análise histórica.

A pesquisa recomendou a elaboração de manuais técnicos padronizados para orientar a condução das rodadas de negociação. Constatou-se a necessidade de capacitação contínua dos agentes de contratação para lidar com as nuances tecnológicas do mercado. Cellarius e Ceolin (2024) sugeriram a criação de comitês multidisciplinares para a elaboração dos estudos preliminares. O fortalecimento da fase de planejamento mostrou-se vital para a segurança jurídica.

Por fim, o estudo sugeriu o desenvolvimento de pesquisas empíricas focadas no impacto financeiro das contratações dialógicas. Avaliou-se pertinente a investigação quantitativa sobre a redução de litígios após a adoção da modalidade. Lima (2021) indicou que o acompanhamento do ciclo de vida dessas parcerias mensurou a real eficiência do instituto em outras jurisdições. O aprofundamento acadêmico buscou consolidar a doutrina do public procurement nacional.

7. BIBLIOGRAFIA

BRASIL. Decreto nº 11.246, de 27 de outubro de 2022. Regulamenta regras para a atuação do agente de contratação e da equipe de apoio. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 28 out. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br. Acesso em: 19 fev. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 1 abr. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br. Acesso em: 19 fev. 2026.

CELLARIUS, Taynara Stefhany Jose; CEOLIN, Fernando Henrique. Da inovação atribuída pela Lei nº 14.133/2021 sob modalidade licitatória do diálogo competitivo. *Revista Mato-grossense de Direito*, v. 2, n. 1, p. 76-94, 2024.

DE SOUZA, Mariana Espíndola; BLANCHET, Luiz Alberto; RIOS, Rodrigo Sanchez. O acesso à informação e o controle social nas empresas estatais: entre a transparência e o segredo. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, v. 16, n. 46, p. 62-80, 2023.

DOS SANTOS LOPES, Misael Henrique et al. Repercussões municipais da implementação da Lei 14.133/2021 no ordenamento jurídico: um enfoque nas prefeituras. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 10, n. 11, p. 1622-1632, 2024.

FAZEKAS, Mihály; BLUM, Jürgen René. Improving public procurement outcomes. *Policy Research Working Paper*, v. 2, n. 4, p. 2-3, 2021.

LIMA, Jonas. A Lei nº 14.133/2021 e as práticas anticompetitivas nas licitações. 2021.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS. Instrução Normativa SEGES nº 52, de 10 de fevereiro de 2025. Estabelece regras para contratações. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 12 fev. 2025. Disponível em: https://www.gov.br. Acesso em: 19 fev. 2026.

NICHIDA, Caio Umake. Licitações públicas e assimetria de informação no Brasil: uma abordagem jurídico-econômica. 2025.

PIRES, Alisson Gabriel Ferreira; LUSTOSA, Cleidiana Bezerra. Análise comparativa das Leis 14.133/2021 e 8.666/1993: novas formas, tipos e etapas da licitação pública. *Revista Científica do Tocantins*, v. 4, n. 1, 2024.

Presidência da República. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br. Acesso em: 19 fev. 2026.

REMEDIO, José Antonio. Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei 14.133/2021): o diálogo competitivo como nova modalidade de licitação. *Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública*, v. 7, n. 1, p. 1-21, 2021.

ROMIG, Jhenniffer Mariane; TRIVES, Katia Silva; DE SOUZA, Menahem David Dansiger. Explorando as transformações na legislação de licitações: uma análise comparativa entre a Lei nº 14.133/2021 e a Lei nº 8.666/93. *Revista Scientia Alpha*, v. 1, n. 1, 2024.

SANTOS, Eduarda Militz et al. Avanços concorrenciais da nova Lei de Licitações: análise da Lei 14.133/2021 sob a ótica da política concorrencial brasileira. 2023.

TEIXEIRA, Sebastião Figueira. A nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021): principais mudanças e impactos na eficiência das contratações públicas. *Revista Multidisciplinar*

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. *Licitações e contratos: orientações e jurisprudência*. 5. ed. Brasília, DF: Secretaria-Geral da Presidência, 2024. Disponível em: https://licitacoesecontratos.tcu.gov.br. Acesso em: 19 fev. 2026.

UNIÃO EUROPEIA. Diretiva 2014/24/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de fevereiro de 2014, relativa aos contratos públicos. *Jornal Oficial da União Europeia*, Estrasburgo, 28 mar. 2014. Disponível em: https://eur-lex.europa.eu. Acesso em: 19 fev. 2026.