

## INOVAÇÕES TRAZIDAS PELA LEI 14.133: DIÁLOGO COMPETITIVO

Thiago Lacerda Gonçalves<sup>1</sup>  
Leonardo Guimarães Torres<sup>2</sup>

**RESUMO:** O presente artigo tem por objetivo analisar o Diálogo Competitivo como uma das principais inovações introduzidas pela Lei nº 14.133/2021, a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Inspirada na experiência europeia, especialmente na Diretiva 2014/24/EU da União Europeia, essa modalidade busca oferecer à Administração Pública uma alternativa flexível e colaborativa para contratações públicas de alta complexidade. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de cunho exploratório e descritivo, com base em revisão bibliográfica e documental. O estudo apresenta a estrutura procedimental do Diálogo Competitivo, dividida em três fases principais, e discute os principais desafios para sua implementação no Brasil, como a capacitação dos agentes públicos, a necessidade de regulamentação específica, a definição de critérios objetivos e a compatibilização entre transparência e confidencialidade. Também são analisadas experiências iniciais no cenário nacional, o papel da Administração e dos particulares, bem como os possíveis impactos no mercado. Conclui-se que o Diálogo Competitivo representa uma ferramenta promissora para modernizar as contratações públicas brasileiras, desde que sua aplicação seja acompanhada de investimentos institucionais e amadurecimento normativo.

**Palavras-chave:** Licitações. Diálogo Competitivo. Lei nº 14.133/2021. Contratações públicas. Inovação.

**ABSTRACT:** This article aims to analyze the Competitive Dialogue as one of the main innovations introduced by Law No. 14,133/2021, the new Brazilian Law on Public Procurement and Administrative Contracts. Inspired by the European experience, particularly Directive 2014/24/EU of the European Union, this procurement model offers the Public Administration a flexible and collaborative alternative for high-complexity contracts. The research adopts a qualitative, exploratory, and descriptive approach, based on bibliographic and documentary review. The study presents the procedural structure of the Competitive Dialogue, divided into three main stages, and discusses the main challenges for its implementation in Brazil, such as the need for technical training of public agents, specific regulation, objective criteria, and a balance between transparency and confidentiality. Initial experiences in the national context are analyzed, as well as the role of the Administration and private participants, and the potential impacts on the market. The conclusion is that the Competitive Dialogue represents a promising tool to modernize public procurement in Brazil, provided it is supported by institutional investment and regulatory development.

**Keywords:** Public Procurement. Competitive Dialogue. Law No. 14,133/2021. Public Contracts. Innovation.

<sup>1</sup>Cursando Direito 10º período, Universidade do Gurupi (UNIRG).

<sup>2</sup>Graduado em direito e pós-graduado em Direito tributário pela UNIRG e direito contratual pela Legale/SP. Professor na Universidade do Gurupi (UNIRG).

## INTRODUÇÃO

O Diálogo Competitivo, introduzido pela Lei nº 14.133/2021, configura-se como uma das mais relevantes inovações no cenário das contratações públicas brasileiras. Essa nova modalidade licitatória foi criada com o objetivo de solucionar problemas de alta complexidade enfrentados pela Administração Pública, permitindo a busca por soluções modernas e inovadoras, desenvolvidas em conjunto com o setor privado.

Inspirado em práticas internacionais, em especial na Diretiva 2014/24/EU da União Europeia, o Diálogo Competitivo foi adaptado ao contexto brasileiro para suprir lacunas presentes nos modelos licitatórios tradicionais. Sua introdução reflete a necessidade de adotar uma abordagem mais interativa nos processos licitatórios complexos, facilitando a comunicação entre o setor público e os potenciais contratantes. A modalidade se propõe a modernizar a forma de licitar, promovendo maior transparência e reduzindo o "abismo de conhecimento" historicamente existente entre os setores envolvidos.

A finalidade dessa inovação é, portanto, aproximar a Administração Pública das constantes demandas tecnológicas e de inovação, valendo-se do conhecimento técnico e especializado existente no setor privado. A rigidez dos modelos anteriores dificultava a contratação de soluções para problemas ainda indefinidos, sendo o Diálogo Competitivo particularmente útil quando o objeto do contrato não está claramente determinado, possibilitando a construção conjunta de alternativas durante o próprio processo licitatório.

Outro aspecto fundamental é a interação direta entre a Administração Pública e o mercado. A abertura ao diálogo com os possíveis contratantes favorece a troca de ideias, permitindo que o Poder Público amplie sua visão sobre as soluções disponíveis. Dessa forma, o Estado passa a considerar alternativas que, sem essa interlocução, poderiam sequer ser cogitadas.

## METODOLOGIA

O presente trabalho adota uma abordagem qualitativa, de cunho exploratório e descritivo, voltada à compreensão das inovações trazidas pela Lei nº 14.133/2021, com ênfase na modalidade do Diálogo Competitivo. A escolha por esta abordagem justifica-se pela natureza do objeto de estudo, que exige a análise de fundamentos normativos, princípios jurídicos e experiências práticas relacionadas às licitações públicas de alta complexidade.

A pesquisa desenvolveu-se predominantemente por meio de revisão bibliográfica, utilizando-se de obras doutrinárias, artigos científicos, publicações técnicas de órgãos oficiais, como Tribunais de Contas, e análises jurídicas disponíveis em bases digitais. Foram também consultados textos legais, especialmente a Lei nº 14.133/2021, e documentos normativos internacionais, como a Diretiva 2014/24/EU da União Europeia, que inspirou a estrutura do Diálogo Competitivo no ordenamento brasileiro.

Adotou-se, ainda, uma análise documental, com a finalidade de examinar manifestações institucionais e pareceres técnicos que vêm sendo produzidos no Brasil sobre a implementação do Diálogo Competitivo, sobretudo no contexto da Administração Pública. A pesquisa foi estruturada em etapas, iniciando-se com a delimitação conceitual da nova modalidade licitatória, seguida pela identificação dos principais desafios práticos e normativos para sua efetivação, até a reflexão crítica sobre seus impactos na gestão pública e no mercado.

Não foram utilizados dados estatísticos ou empíricos, uma vez que o objetivo do trabalho centra-se na análise teórica e normativa do tema, buscando oferecer um panorama crítico e propositivo sobre a aplicação da modalidade no contexto brasileiro.

## 1. DIÁLOGO COMPETITIVO

Vivemos em uma sociedade em constante transformação, marcada pelo avanço tecnológico, pela complexificação das demandas públicas e pela necessidade de respostas mais ágeis e eficazes por parte do Estado. Nesse contexto, a Administração Pública deve acompanhar essa evolução, adaptando seus instrumentos jurídicos à nova realidade. A antiga Lei nº 8.666/1993, apesar de sua relevância histórica, mostrou-se insuficiente para atender às exigências de um cenário que demanda soluções inovadoras, razão pela qual foi editada a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, nº 14.133/2021.

Dentre as diversas inovações introduzidas pela nova legislação, destaca-se a adoção do Diálogo Competitivo, modalidade licitatória inspirada no direito europeu, especialmente nas Diretivas 2004/18/CE e 2014/24/UE, da União Europeia, cuja proposta é possibilitar à Administração Pública a contratação de soluções para problemas complexos, cuja definição do objeto ainda não esteja completamente clara.

O Tribunal de Contas do Estado de São Paulo conceitua essa nova modalidade como:

Um processo no qual a administração pública dialoga com candidatos previamente selecionados, com o objetivo de identificar e definir os meios que melhor atendam às suas necessidades em projetos complexos” (TCE-SP, 2022).

Essa compreensão é compartilhada pela doutrina brasileira. Para Vitor Gomes Moreira, o Diálogo Competitivo:

Representa uma quebra de paradigma nas contratações públicas brasileiras, ao permitir maior flexibilidade procedimental, sem renunciar à transparência e à isonomia entre os licitantes. (MOREIRA, 2020, p. 45)

Já Edcarlos Alves Lima destaca que:

O maior mérito do Diálogo Competitivo está na possibilidade de a Administração construir soluções em conjunto com o mercado, extraíndo do setor privado o conhecimento técnico que, muitas vezes, o ente público não possui de forma autônoma. (LIMA, 2021, p. 59)

A previsão do Diálogo Competitivo no ordenamento jurídico brasileiro deu-se por meio da tramitação legislativa iniciada com o Projeto de Lei do Senado nº 559/2013, aprovado em 2016, e posteriormente transformado no Projeto de Lei nº 6814/2017, na Câmara dos Deputados. Após anos de debates e aprimoramentos, o texto foi sancionado como Lei nº 14.133/2021, consolidando as normas gerais de licitações e contratos da Administração Pública.

A inserção dessa modalidade reflete o esforço do legislador brasileiro em modernizar os instrumentos de contratação pública, alinhando-os às melhores práticas internacionais e à crescente complexidade dos contratos administrativos. Ao permitir um diálogo estruturado entre a Administração e os potenciais licitantes, essa inovação visa construir soluções mais eficientes, adaptadas e sustentáveis, especialmente em áreas como infraestrutura, tecnologia, inovação e saúde pública.

Nesse sentido, a nova modalidade reforça os princípios da isonomia, transparência, eficiência e interesse público, pois amplia o campo de escuta da Administração, viabilizando um processo mais participativo e aderente às reais necessidades públicas. Como observa Rocha (2021, p. 87):

A principal virtude do diálogo competitivo é a sua capacidade de romper com o modelo unilateral e engessado das licitações tradicionais, permitindo uma aproximação estratégica entre o Estado e o setor produtivo. (ROCHA, 2021, p. 87)

A partir dessa análise introdutória acerca do conceito, da origem e da função jurídica do Diálogo Competitivo, torna-se possível examinar, nos capítulos seguintes, os principais desafios práticos e normativos para sua efetivação, em especial no que se refere ao equilíbrio entre flexibilidade procedimental e a manutenção da integridade do certame.

## 2. DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO

A implementação do Diálogo Competitivo no Brasil, embora promissora, apresenta uma série de desafios que merecem atenção. Por ser inspirada nas diretrizes europeias, foi incorporada ao ordenamento jurídico brasileiro como uma alternativa inovadora para contratações públicas complexas, aparentando em primeiro momento estar isenta de obstáculos, o que não é verdade.

Segundo o artigo publicado pela Escola Paulista de Contas Públicas (TCE-SP), um dos principais entraves é a falta de familiaridade dos agentes públicos com a nova modalidade, uma vez que ela exige um preparo técnico aprofundado para conduzir as fases de diálogo de forma imparcial e eficiente.

Segundo ensinamentos de Marçal Justen Filho:

A deficiência de capacitação técnica dos agentes públicos compromete a qualidade dos procedimentos licitatórios, sobretudo quando exigem atuação dialógica e especializada. A Administração Pública não pode improvisar competência onde há exigência de tecnicidade. (JUSTEN FILHO, 2021, p. 212).

Outro autor que fala sobre esse problema é Valgas de Paula (2022), que nos fala sobre a complexidade dessa modalidade, e a sua necessidade de conhecimento mais aprofundado, de forma que apenas conhecer a legislação pertinente é muito pouco, precisando entender também sobre aspectos técnicos relacionados aos projetos que estão sendo tratados na licitação, dado que o diálogo com os licitantes é um processo dinâmico e altamente especializado.

Diferente dos outros processos, que são resumidos a apresentação de propostas e a escolha, aqui temos a fase de diálogo, provocando essa necessidade acerca dos aspectos técnicos, e é essa necessidade que dificulta tanto os agentes de licitação conseguirem trabalhar ao se iniciar o processo do Diálogo competitivo, pois caso o agente designado não possua conhecimento o suficiente para guiar as discussões, arriscará não alcançar o que a administração deseja.

Entendimento também compartilhado por Dotta (2020), que fala sobre o comprometimento da eficácia do procedimento por causa dos agentes não qualificados, já que a falta de preparo adequado dos agentes públicos pode resultar em diálogos pouco produtivos e ineficazes, fazendo com que propostas inovadoras sejam afastadas ou até mesmo gerando impugnações ao edital, e trazendo morosidade ao processo. Moreira (2021)

complementa essa análise ao destacar que a condução eficiente do diálogo competitivo demanda treinamento contínuo e interdisciplinar, envolvendo desde noções jurídicas até habilidades comunicativas e de negociação.

Essa capacitação dos servidores públicos é um fator essencial para o sucesso do diálogo competitivo, pois a interação aberta com o setor privado requer conhecimento teórico em conjunto com postura estratégica e proativa. A ausência desse preparo pode resultar em procedimentos ineficazes, comprometendo o objetivo central dessa modalidade, que é buscar as melhores soluções para contratações públicas complexas.

Superando os desafios da capacitação técnica, um aspecto igualmente crucial para a eficácia do Diálogo Competitivo é a definição de critérios objetivos para a seleção das propostas. A complexidade das contratações públicas, aliada à flexibilidade característica desse modelo, exige que a administração estabeleça parâmetros claros e imparciais, fundamentais não apenas para orientar a escolha da solução mais adequada, mas também para garantir a transparência do processo e a segurança jurídica. Essa etapa é essencial para afastar subjetividades e fortalecer a legitimidade das decisões tomadas.

Dotta (2020) destaca a necessidade de elaborar regulamentos claros e objetivos para orientar a condução dos diálogos e evitar interpretações dúbias da Lei 14.133/21. A ausência de uma normatização detalhada pode gerar insegurança jurídica, que acaba por desestimular a participação do setor privado e comprometendo a eficácia da nova modalidade licitatória.

A correta implementação do diálogo competitivo exige a elaboração de regulamentos claros e precisos, a fim de estabelecer diretrizes seguras para sua aplicação prática. De acordo com Lima (2023), a ausência de normativas bem definidas pode resultar em insegurança jurídica e comprometer a qualidade do procedimento licitatório. Assim, devem ser criados os regulamentos para que todas as etapas do diálogo competitivo se tornem compreensíveis àqueles que estão envolvidos no processo, desde a fase preparatória até a avaliação final das propostas, garantindo que o procedimento ocorra de maneira objetiva e imparcial.

Segundo Rocha (2021), a regulamentação adequada "assegura que os princípios da isonomia e da transparência sejam resguardados ao longo de todo o processo licitatório", devendo ser estabelecidos critérios objetivos dentro da regulamentação, que surgem como um complemento necessário, uma vez que, ao especificar parâmetros mensuráveis para a avaliação das propostas, a Administração Pública reduz a subjetividade e fortalece a

credibilidade das licitações. Moreira (2020) destaca que "a adoção de critérios objetivos impede que decisões discricionárias prevaleçam sobre a técnica e a justiça nas contratações".

A existência de sinergia entre regulamentos bem definidos e critérios claros proporciona um ambiente mais seguro e previsível para os participantes, ao mesmo tempo em que reforça a conformidade do procedimento com os princípios basilares da nova Lei de Licitações

Os autores Moreira(2020) e Lima (2022) trazem a tona outra dificuldade da nova modalidade sendo a dificuldade de equilibrar a flexibilidade do Diálogo Competitivo com a rigidez dos princípios que regem a Administração Pública, de forma que mesmo em obras diferentes, eles completam o conceito um do outro, onde dizem que a flexibilidade do diálogo competitivo não pode ser confundida com ausência de controle, devendo ser guiada por regras claras e objetivas que impeçam subjetividades excessivas. Lima (2022) e a dificuldade está em permitir que a Administração negocie, sem que essa abertura comprometa a isonomia entre os licitantes ou a transparência do processo, Moreira(2020)

Ao observarmos as falas dos autores, temos certeza que não é uma tarefa fácil trazer esse equilíbrio, de forma que os princípios da administração pública não sejam um entrave, mas que também não haja uma libertinagem, ao invés de liberdade em licitar.

538

Novamente trazendo uma fala de Lima, não tratamos aqui de uma ausência de controle, deixando a licitação “correr” a esmo podendo os agentes fazerem o que querem, deve portanto haver uma a sinergia entre regulamentos bem definidos, critérios claros e o respeito aos princípios administrativos, pois sem isso é impossível proporcionar um ambiente seguro e previsível para os participantes, ao mesmo tempo em que reforça a conformidade do procedimento com os fundamentos jurídicos da nova Lei de Licitações.

Outro ponto que dificulta na realização do Diálogo Competitivo é também um dos princípios mais importantes da administração, a transparência, segundo Rocha (2021), a dificuldade se agrava porque as discussões preliminares entre a Administração e os licitantes muitas vezes envolvem informações sensíveis, o que impõe um equilíbrio entre a proteção desses dados e a necessidade de garantir o controle público.

Por mais que o Diálogo busque descobertas de novas técnicas e tecnologias, essas informações serem disponibilizadas aos demais concorrentes pode acarretar em deslealdades, Moreira (2020) entende que a transparência vai além da divulgação dos resultados, abrangendo também registros que trazem de maneira detalhada as interações feitas durante

as fases de negociação, que possuem a finalidade de assegurar os participantes da licitação de decisões subjetivas ou arbitrárias ocultas sob a desculpa da flexibilidade. Isso implica a adoção de mecanismos como atas circunstanciadas, gravações dos diálogos e a disponibilização de relatórios periódicos, permitindo que órgãos de controle e a sociedade civil acompanhem o desenvolvimento do certame, e que assim como citado acima, possuem informações sensíveis, fazendo nos questionarmos acerca de quais informações devem estar contidas nesses relatórios e sobre o nível de segurança aplicado a essas informações sensíveis.

A Lei 14.133/21, ao prever o Diálogo Competitivo, reforça a obrigação de a Administração manter um ambiente competitivo leal, sem que informações estratégicas de um participante sejam indevidamente compartilhadas com outros e em cima desse trecho da lei Lima (2022), aponta que a ausência de regras claras sobre o nível de publicidade dos atos intermediários pode abrir espaço para questionamentos judiciais, enfraquecendo a confiança no modelo.

Dessa forma, a conciliação entre flexibilidade e transparência exige que a Administração adote posturas proativas, documentando minuciosamente cada fase do diálogo, ao mesmo tempo em que respeita a confidencialidade das soluções inovadoras apresentadas pelos licitantes. Segundo as lições do professor Rafael Oliveira, é necessário equilibrar o dever de publicidade com a proteção das informações estratégicas envolvidas no certame:

A publicidade deve ser compatibilizada com a proteção de informações sensíveis e com a confidencialidade das propostas, sob pena de inviabilizar a competição. É dever da Administração registrar cada etapa do diálogo, inclusive para fins de controle, sem, contudo, expor estratégias empresariais. (OLIVEIRA, 2022, p. 403)

Essa compreensão reforça a ideia de que a transparência não deve ser confundida com exposição irrestrita de todos os dados, mas sim com a adoção de mecanismos de controle e rastreabilidade que não comprometam a lealdade concorrencial entre os licitantes.

Um último desafio é a mitigação de riscos que segundo a doutrina, é dito como o desafio central na implementação do Diálogo Competitivo, já que a flexibilidade característica dessa modalidade pode abrir margem para incertezas jurídicas e administrativas. Segundo Rocha (2021), "a ausência de precedentes consolidados e a complexidade dos contratos demandam que a Administração adote estratégias preventivas para minimizar falhas e litígios".

Um dos mecanismos sugeridos por Moreira (2020) é a elaboração de matrizes de risco bem definidas, que irão desde o início de todo o processo estabelecer as responsabilidades de cada parte e os critérios para redistribuição de prejuízos caso venha acontecer imprevistos. "A matriz de risco clara contribui para a segurança jurídica e fortalece a confiança dos participantes", afirma o autor.

Lima (2022) diz que é fundamental o fortalecimento da capacitação técnica dos agentes públicos envolvidos assim como dito no início do capítulo, para que assim seja garantido a identificar potenciais pontos de vulnerabilidade nos projetos, reduzindo os riscos em adentrar num processo de diálogo competitivo.

Por fim, a adoção de pareceres jurídicos prévios e a consulta a órgãos de controle, como os Tribunais de Contas, também mostram estratégias fundamentais para reduzir os riscos, criando um ambiente mais seguro e previsível tanto para a Administração Pública quanto para os licitantes.

Dessa forma, o Diálogo Competitivo, apesar de seu potencial inovador, demanda uma estrutura bem definida, capacitação contínua dos agentes públicos e a construção de um ambiente de confiança mútua entre o setor público e privado para que seus objetivos sejam plenamente alcançados.

### **3. FASES DO DIÁLOGO COMPETITIVO**

A estruturação das fases do Diálogo Competitivo é essencial para a compreensão de seu funcionamento prático, sendo essas etapas definidas pela Lei nº 14.133/2021. O procedimento divide-se, conforme o ordenamento, em três fases principais: convocação e seleção de candidatos, diálogo entre Administração e licitantes, e apresentação e julgamento das propostas. Cada uma delas apresenta peculiaridades que, se bem conduzidas, permitem maior segurança, transparência e eficiência nas contratações públicas de alta complexidade.

#### **3.1 Convocação e Seleção de Candidatos**

A primeira etapa consiste na convocação pública de interessados. Nesse momento, a Administração Pública identifica e qualifica os possíveis participantes do certame, analisando e selecionando os candidatos que demonstram possuir capacidade técnica suficiente para contribuir com soluções inovadoras e adequadas ao objeto da licitação.

Segundo Alves (2022), essa fase é crucial para garantir que apenas proponentes capacitados participem do diálogo, evitando a inclusão de agentes sem a expertise necessária. Lima (2021) também reforça que “a seleção criteriosa de candidatos qualificados é fundamental para garantir que o Diálogo Competitivo alcance seu objetivo de otimização nas contratações públicas.”

Como pontua Moreira (2020), a seleção rigorosa “é um mecanismo essencial para evitar a participação de empresas que não possuem expertise necessária, garantindo maior qualidade e competitividade ao processo.” Rocha (2021), por sua vez, destaca que esse processo deve observar critérios objetivos previamente estabelecidos no edital, tais como qualificação técnica, capacidade econômico-financeira e experiência comprovada. Ele enfatiza que “a transparência na definição dos critérios de seleção evita distorções e assegura a lisura da licitação.”

Além disso, conforme observa Alves Lima (2022), essa etapa exige um equilíbrio delicado entre rigidez e flexibilidade: “se os critérios forem excessivamente restritivos, podem limitar a competitividade; se forem muito amplos, correm o risco de incluir participantes sem a qualificação necessária.”

Ainda que seja o início do certame, trata-se de uma das etapas mais críticas, pois exige ampla divulgação e clareza das regras. De acordo com o TCE-SP (2023), a publicidade adequada do certame e a adoção de mecanismos que assegurem a isonomia entre os concorrentes são fundamentais para prevenir contestações e garantir a legitimidade do processo.

Segundo lições de Sidney Bittencourt:

É na fase de habilitação que se decide quem poderá colaborar com a Administração, o que exige critérios objetivos, justos e compatíveis com a natureza e complexidade do objeto licitado. (BITTENCOURT, 2022, p. 319)

Portanto, a fase de seleção exige da Administração uma atuação técnica e estratégica, sendo determinante para o êxito do diálogo e, conseqüentemente, da contratação.

### 3.2 Diálogo entre Administração e Licitantes

A segunda fase representa o cerne do modelo. É nesse momento que Administração Pública e licitantes previamente selecionados estabelecem um intercâmbio estruturado de informações, visando construir soluções inovadoras e adequadas às necessidades do contrato.

Ocorre, aqui, o diálogo propriamente dito, no qual os licitantes contribuem tecnicamente com a formatação do objeto da contratação.

De acordo com Moreira (2020), “essa fase permite que a Administração refine seus requisitos a partir das contribuições técnicas apresentadas, promovendo um ambiente de cooperação controlada.” Tal etapa, portanto, promove um resultado mais eficiente, adaptado à realidade e às demandas específicas do órgão contratante.

Ao contrário das modalidades licitatórias tradicionais, essa fase se caracteriza pela interação aberta e colaborativa, permitindo a construção progressiva do objeto. Como lembra o próprio Moreira (2020), o diferencial dessa modalidade está justamente na flexibilidade do diálogo, que permite à Administração ouvir o mercado antes de definir o que exatamente contratar.

Para garantir a imparcialidade e a qualidade do processo, é fundamental que a condução da fase de diálogo se dê de forma estruturada. Rocha (2021) observa que “a Administração deve estabelecer regras claras de confidencialidade e de participação, evitando favorecimentos indevidos e assegurando que todas as informações essenciais sejam devidamente consideradas.”

Conforme destaca o TCE-SP (2023), essa fase pode demandar mais tempo que as demais, especialmente quando envolve contratos de elevada complexidade técnica. Alves Lima (2022) também observa que a Administração deve zelar pela previsibilidade procedimental, garantindo que o processo não se torne desigual ou suscetível a assimetrias informacionais.

Conforme ensina Marçal Justen Filho:

O diálogo competitivo exige técnica negocial apurada, mas com rigor procedimental absoluto. A igualdade entre os concorrentes deve ser preservada, inclusive na distribuição das informações e no tempo concedido a cada parte. (JUSTEN FILHO, 2021, p. 228)

Concluído o diálogo, a Administração deve elaborar as especificações finais do contrato com base nas propostas discutidas. A clareza e objetividade desse resultado influenciarão diretamente o sucesso da contratação.

### 3.3 Apresentação e Julgamento das Propostas

A terceira fase corresponde à apresentação formal das propostas finais, seguidas pelo julgamento conforme os critérios objetivos previamente estabelecidos. Rocha (2021) destaca

que "a avaliação deve se basear em parâmetros claros e mensuráveis, a fim de evitar decisões arbitrárias". Essa etapa é crucial, pois representa o encerramento do processo interativo e a transição para a escolha da solução mais vantajosa para a Administração Pública.

Segundo Moreira (2020), "essa fase marca a concretização dos entendimentos firmados no diálogo, permitindo que a Administração finalmente avalie as propostas de forma objetiva e transparente". É essencial que as regras de julgamento estejam bem estabelecidas e sigam os critérios definidos previamente no edital, garantindo isonomia e segurança jurídica aos participantes.

De acordo com Rocha (2021), a fase de julgamento deve respeitar os princípios da transparência e da eficiência, assegurando que "a decisão final seja pautada por critérios técnicos e econômicos claros, eliminando qualquer margem para subjetividade ou favorecimento indevido". A utilização de parâmetros objetivos na avaliação das propostas reforça a imparcialidade do processo e minimiza riscos de contestações futuras.

Outro aspecto relevante que é apontado pelo TCE-SP (2023) é a necessidade de mecanismos que assegurem a conformidade das propostas com o objeto da licitação. "O julgamento deve ser realizado de forma criteriosa, garantindo que as soluções apresentadas atendam plenamente às necessidades da Administração, conforme os parâmetros estabelecidos na fase de diálogo", destaca o órgão.

543

Alves Lima (2022) enfatiza que "Não basta que a proposta seja tecnicamente inovadora; é necessário que ela seja exequível e sustentável, respeitando os limites orçamentários e a capacidade de implementação do contratante", ressaltando a necessidade da administração em estar atenta à viabilidade prática e financeira das propostas.

Segundo lições de Floriano Peixoto de Azevedo Marques Neto:

A etapa de julgamento é onde se deve verificar não apenas a superioridade técnica, mas a exequibilidade e adequação da proposta ao interesse público, o que exige da Administração preparo e critérios objetivos bem definidos. (AZEVEDO MARQUES NETO, 2021, p. 411)

Por fim, após a análise e a seleção da melhor proposta, a Administração parte para a formalização do contrato, consolidando o resultado do processo licitatório. Como observa Moreira (2020), "o sucesso da fase de julgamento está diretamente ligado à qualidade do diálogo estabelecido anteriormente, pois um processo bem conduzido resulta em propostas mais bem estruturadas e alinhadas às necessidades do poder público".

Dessa forma, a fase de apresentação e julgamento das propostas encerra o Diálogo Competitivo, garantindo que a Administração Pública selecione a solução mais vantajosa de maneira transparente, técnica e alinhada aos princípios das licitações públicas.

#### 4. ASPECTOS PRÁTICOS DA APLICAÇÃO DO DIÁLOGO COMPETITIVO

A implementação do Diálogo Competitivo na prática envolve uma série de desafios e requer que sejam feitas adaptações tanto por parte da Administração Pública quanto dos particulares interessados para se mostrar efetivo. Embora a modalidade tenha sido introduzida na legislação brasileira pela Lei nº 14.133/2021, sua efetiva aplicação ainda depende de regulamentações específicas, pois na Lei de 2021 os legisladores trataram somente de aspectos gerais acerca do novo modelo. Como observa Silva (2022), "a adoção dessa modalidade exige um esforço coordenado para garantir a conformidade com os princípios administrativos e a efetividade dos procedimentos".

##### 4.1 Experiências e Primeiros Casos no Brasil

Desde a promulgação da nova Lei de Licitações, algumas iniciativas começaram a surgir no cenário nacional. No momento atual, ainda são poucos os casos concretos documentados, mas já existe uma certa demonstração de interesse pelos órgãos públicos na exploração das vantagens dessa modalidade quando falamos em contratações de alta complexidade. Nas palavras de Rocha (2021), "o Diálogo Competitivo representa uma oportunidade de modernização das contratações públicas, especialmente em projetos de inovação e infraestrutura". A expectativa é que a experiência europeia seja a principal referência para conseguirmos aprimorar sua implementação no Brasil.

Conforme preleciona Luciano Ferraz, o processo de incorporação do modelo europeu à realidade brasileira não se dá de forma meramente imitativa, mas envolve uma adaptação técnica e contextualizada:

A importação da experiência europeia, notadamente da Diretiva 2014/24/EU, não é mera cópia normativa. O legislador brasileiro procurou adaptar institutos estrangeiros à realidade local, reconhecendo a necessidade de soluções mais flexíveis e inovadoras para problemas públicos complexos. (FERRAZ, 2022, p. 159)

Essa observação reforça a compreensão de que o Diálogo Competitivo no Brasil, embora inspirado em modelos estrangeiros, foi pensado para atender às particularidades

administrativas, orçamentárias e institucionais do país, exigindo desenvolvimento doutrinário e técnico próprios.

Ainda nos encontramos engatinhando quando o assunto é o Diálogo Competitivo, mas como já foi dito há movimentações relevantes dentro da Administração Pública para sua utilização, nesse sentido Dotta (2020), nos traz a visão da adoção dessa modalidade representar um avanço na busca por soluções inovadoras e que se demonstram mais eficientes para demandas governamentais, com um olhar mais específico dos setores que exigem maior especialização técnica. O autor ainda destaca que “a interação entre a Administração e os licitantes permite uma construção conjunta de soluções, o que tende a gerar resultados mais eficazes e alinhados com as necessidades do setor público” (DOTTA, 2020).

Segundo Moreira (2021), a Administração Pública buscou estruturar um procedimento que permitisse maior interação com os licitantes, garantindo a escolha da proposta mais vantajosa sem comprometer a isonomia do processo. Como destacado pelo autor, “o Diálogo Competitivo representa uma quebra de paradigma nas contratações públicas brasileiras, permitindo maior flexibilidade, mas exigindo, ao mesmo tempo, maior rigor na definição das regras” (MOREIRA, 2021).

Entidades como o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo têm se manifestado sobre a necessidade de regulamentação complementar para garantir a segurança jurídica do procedimento. Paula (2022), nos aponta como um dos principais desafios identificados nos primeiros casos foi adequar o procedimento às diretrizes de transparência e controle, tendo em vista que o diálogo prévio entre Administração e licitantes pode gerar questionamentos sobre a equidade da disputa. A autora ressalta que “sem mecanismos claros de controle e publicidade, a modalidade pode ser alvo de críticas e contestações, comprometendo sua efetividade” (PAULA, 2022).

Dessa forma, os primeiros casos do Diálogo Competitivo no Brasil evidenciam tanto o potencial dessa ferramenta para aprimorar as contratações públicas quanto os desafios inerentes à sua operacionalização. A tendência é que, com a acumulação de experiências e o aperfeiçoamento regulatório, a modalidade seja cada vez mais utilizada em projetos que demandam soluções personalizadas e tecnicamente sofisticadas.

Conforme ensina Cristiana Fortini, o processo de amadurecimento institucional da nova modalidade exigirá um esforço conjunto e progressivo, tanto por parte da Administração quanto do setor privado:

O uso do Diálogo Competitivo tende a se expandir na medida em que a cultura institucional se fortalece, os agentes públicos se qualificam e o mercado passa a compreender o papel colaborativo que lhe cabe. Trata-se de uma ferramenta que demanda aprendizado coletivo e amadurecimento técnico.” (FORTINI, 2022, p. 307)

Esse entendimento reforça que a consolidação dessa modalidade não ocorrerá de forma imediata, mas dependerá da formação de boas práticas, do desenvolvimento normativo complementar e do engajamento dos atores envolvidos.

#### 4.2 Como a Administração Deve se Preparar para Aplicar essa Modalidade

Para que o Diálogo Competitivo seja efetivo, a Administração Pública deve estruturar-se adequadamente, de forma que seus agentes estejam preparados para conduzir as etapas do procedimento com a maior eficiência e transparência. Isso envolve não só a capacitação contínua dos servidores, mas também a elaboração de regulamentos detalhados, que definam parâmetros objetivos capazes de orientar tanto a seleção dos candidatos quanto o desenvolvimento das fases subsequentes.

Conforme destaca Joel de Menezes Niebuhr, a preparação da Administração não se limita à leitura da norma, mas exige investimento institucional e técnico:

A implementação exitosa do Diálogo Competitivo pressupõe uma Administração Pública tecnicamente preparada, com capacidade para conduzir um processo dialógico estruturado, seguro e eficiente. Sem estrutura normativa e sem capacitação, a modalidade corre o risco de se tornar um mecanismo ocioso. (NIEBUHR, 2022, p. 244)

Essa perspectiva reforça que a regulamentação precisa ser acompanhada de um esforço contínuo de profissionalização dos quadros administrativos, sem o qual não se alcançará a efetividade do novo modelo licitatório.

Moreira (2020) ressalta que caso exista uma ausência de normativas detalhadas, haverá um comprometimento da segurança jurídica, fator que irá dificultar a adesão daqueles que desejam ingressar no processo, e isso reforça a necessidade de um arcabouço regulatório sólido e bem definido. Lima (2021), ainda diz que "a imprevisibilidade na aplicação do Diálogo Competitivo pode gerar insegurança para os participantes e comprometer a competitividade do procedimento". Assim, a elaboração de diretrizes específicas e a definição clara dos papéis da Administração e dos licitantes são essenciais para conferir previsibilidade

e competitividade, duas das principais razões que se fazem necessárias aos processos de licitação.

Outro ponto crucial é a necessidade de desenvolver metodologias que assegurem um equilíbrio entre flexibilidade e controle. De acordo com Rocha (2022), é necessário que a Administração invista na criação de protocolos internos que possibilitem a condução do diálogo de forma estruturada, assim garantindo que os critérios de julgamento sejam objetivos e verificáveis. Isso é especialmente relevante porque, como argumenta Ferreira (2021), "a subjetividade excessiva no processo de interação entre Administração e licitantes pode abrir margem para questionamentos jurídicos e dificultar a efetividade da contratação", podendo ser mais um motivo que afasta os candidatos da pretensão em trabalhar com a administração pública.

Portanto, para que a Adm. Pública traga efetividade ao diálogo competitivo, é necessário que seja feito não só o treinamento dos servidores, mas que seja feita uma regulamentação clara, e que venha a adquirir ferramentas de governança que garantam a rastreabilidade das decisões tomadas ao longo do procedimento, como a utilização de registros formais das interações, pareceres técnicos e justificativas documentadas para as escolhas realizadas, aumentando desta forma a transparência e minimizando riscos de contestações futuras. Dessa forma, a preparação adequada para a aplicação do Diálogo Competitivo não apenas fortalece sua viabilidade jurídica, mas também amplia a confiança dos agentes econômicos na modalidade.

#### **4.3 O Papel dos Particulares no Processo**

Ao falarmos sobre licitações, logo pensamos na máquina pública sendo o único ente a se manifestar e trazer demandas, mas no diálogo competitivo os particulares também possuem papéis além de trazer suas propostas e logo após se manterem paradas aguardando serem aceitas

Na presente modalidade as empresas interessadas também precisam se preparar, pois essa modalidade exige uma postura ativa dos licitantes, que devem demonstrar terem plena capacidade técnica, de inovação e alinhamento estratégico com as necessidades da Administração. Como essa forma de licitação permite uma interação mais próxima entre o setor público e privado, é essencial que os participantes compreendam não apenas os

requisitos do procedimento, mas também os desafios e objetivos da contratação em que estão se prontificando a serem participantes.

Lima (2021) enfatiza que "a competitividade depende não apenas da transparência do processo, mas também da capacidade dos particulares de contribuir com alternativas técnicas viáveis", desta forma as empresas devem investir em equipes multidisciplinares com capacidade de identificar soluções inovadoras, se adaptando de maneira que as suas propostas se igualem às diretrizes que serão estabelecidas pela Administração.

Rocha (2022) também fala sobre a capacidade de adaptação das empresas, e complementa essa visão ao afirmando que "os licitantes bem preparados são aqueles que conseguem equilibrar criatividade e conformidade regulatória, garantindo que suas soluções estejam dentro dos parâmetros estabelecidos pelo edital".

A qualificação técnica é apenas uma das particularidades que devem possuir os particulares interessados, devendo também desenvolver estratégias de participação que levem em conta a complexidade do diálogo e a necessidade de negociações estruturadas. Segundo Moreira (2020), "o sucesso no Diálogo Competitivo está diretamente relacionado à capacidade dos licitantes de articular suas propostas de forma clara e embasada, demonstrando viabilidade econômica e operacional", o autor reforça a importância de um planejamento detalhado, no qual as empresas devem antecipar diferentes cenários, sendo capazes de se adaptar nas suas contribuições de acordo com o que é exigido pela Administração ao longo de todo o processo.

548

Outro aspecto relevante é o comprometimento dos participantes com a integridade e a ética na condução do diálogo. Como destaca Ferreira (2021), "a interação entre Administração e particulares deve ocorrer dentro de um ambiente de confiança mútua, no qual a troca de informações sirva para aprimorar as propostas sem comprometer os princípios da isonomia e moralidade". Para isso, é fundamental que as empresas atuem de maneira transparente, fornecendo informações precisas e respeitando as diretrizes do procedimento licitatório.

Dessa forma, a preparação dos particulares para o Diálogo Competitivo vai além do simples ingresso. Exige que seja feito um investimento contínuo em qualificação, pesquisa e desenvolvimento, além do compromisso com boas práticas de governança e *compliance*. Esse nível de preparação não só aumenta as chances de sucesso na licitação, mas também fortalece

a efetividade dessa modalidade, garantindo contratações mais eficientes e alinhadas ao interesse público.

#### 4.4 Análise de Possíveis Impactos no Mercado

A introdução do Diálogo Competitivo pode gerar impactos significativos no mercado, especialmente devido ao fato de que o processo incentiva a inovação e aumenta a concorrência nas contratações públicas. Diferente dos modelos tradicionais, que frequentemente limitam a participação das empresas, que podem vir com propostas inovadoras e que podem ser mais adequadas à resolução do problema em questão, devido a exigências excessivamente rígidas, essa modalidade cria um ambiente mais dinâmico, no qual o poder público pode explorar diferentes alternativas antes da definição final do objeto contratual.

Almeida (2022) destaca que "a flexibilidade do Diálogo Competitivo pode fomentar um ambiente mais dinâmico e colaborativo, estimulando o desenvolvimento de soluções mais eficientes".

Nesse novo modelo, as empresas especializadas podem apresentar propostas inovadoras sem as amarras típicas das licitações convencionais, o que pode resultar em contratações mais eficientes, com maior valor agregado e menor custo a longo prazo para a Administração.

549

Conforme ressalta Carla Amarante, a flexibilização introduzida pela nova lei busca transformar o mercado fornecedor em agente ativo de soluções:

O Diálogo Competitivo permite à Administração contratar não apenas o que já existe no mercado, mas o que pode ser desenvolvido de forma colaborativa, estimulando o setor privado a atuar como parceiro estratégico da inovação pública. (AMARANTE, 2022, p. 198)

Essa abordagem rompe com o modelo tradicional centrado em objetos rígidos e definidos previamente, abrindo espaço para soluções mais adaptadas, criativas e eficazes na gestão pública.

Além disso, ela pode atrair um maior número de empresas interessadas nas contratações públicas, ampliando a competitividade do mercado e trazendo mais opções para a administração, de forma que também venha a reduzir os custos. Como aponta Lima (2021), "a possibilidade de diálogo prévio reduz barreiras de entrada para empresas com soluções diferenciadas, criando oportunidades para novos players e estimulando a modernização do

setor". Esse fator pode ser especialmente relevante em segmentos que demandam alta especialização técnica, como infraestrutura, tecnologia e saúde, onde a inovação desempenha um papel central na otimização dos serviços prestados ao poder público.

Por outro lado, é necessário avaliar os desafios que essa maior flexibilidade pode trazer para o equilíbrio de mercado. Rocha (2022) alerta que "a ausência de critérios bem definidos pode gerar incertezas quanto à isonomia do processo, favorecendo empresas com maior capacidade de articulação em detrimento de concorrentes menores". Isso sugere que, para garantir um impacto positivo, é fundamental que a Administração Pública estabeleça mecanismos claros de governança, equilíbrio entre os participantes e transparência, evitando distorções que possam comprometer a igualdade de oportunidades entre os participantes.

Outro possível impacto está na adaptação das empresas ao novo modelo de concorrência. Moreira (2020) observa que "a participação no Diálogo Competitivo exige das empresas um nível mais avançado de planejamento e capacidade de negociação, o que pode representar um desafio para aquelas que não estão habituadas a esse formato". Essa realidade demanda um esforço por parte do setor privado para capacitar equipes, aprimorar processos internos e desenvolver abordagens estratégicas que permitam uma participação eficaz e competitiva.

Dessa forma, a implementação do Diálogo Competitivo no Brasil pode representar uma mudança estrutural nas contratações públicas, com impactos tanto positivos quanto desafiadores para o mercado. A Administração e os particulares devem estar atentos a essas transformações, adotando medidas que garantam um equilíbrio entre inovação, transparência e eficiência. Com uma regulamentação adequada e práticas bem estruturadas, essa modalidade tem o potencial de modernizar significativamente o processo licitatório e trazer benefícios concretos para a gestão pública e para o setor produtivo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste trabalho foi analisar o Diálogo Competitivo como uma das mais relevantes inovações trazidas pela Lei nº 14.133/2021, buscando compreender seus fundamentos, etapas, desafios práticos e impactos no cenário das contratações públicas brasileiras. Inspirado na experiência europeia e adaptado à realidade nacional, o Diálogo Competitivo se apresenta como uma alternativa promissora para lidar com contratações complexas, permitindo maior interação entre a Administração Pública e o setor privado.

Ao longo do estudo, foi possível constatar que, apesar do seu grande potencial, a efetividade dessa modalidade depende de uma série de condições estruturais e institucionais. Dentre os principais desafios destacam-se a necessidade de regulamentação clara, a capacitação técnica dos agentes públicos, a definição de critérios objetivos e a garantia de equilíbrio entre transparência e confidencialidade nas etapas do processo licitatório.

As três fases do Diálogo Competitivo — convocação, diálogo e julgamento — foram analisadas detalhadamente, evidenciando a complexidade do procedimento e a importância de sua condução técnica e estratégica. Além disso, foi possível perceber que, embora ainda incipiente, o uso dessa modalidade já começa a ganhar espaço no Brasil, sinalizando uma tendência de evolução conforme se acumulam experiências práticas e amadurecimento regulatório.

A análise dos possíveis impactos no mercado demonstrou que o Diálogo Competitivo pode fomentar a inovação e atrair novos atores para o ambiente das licitações públicas, contribuindo para contratações mais eficientes e soluções melhor alinhadas às demandas da Administração. No entanto, esse avanço exige não apenas mudanças normativas, mas também culturais e operacionais.

Dessa forma, entende-se que o fortalecimento do Diálogo Competitivo requer ações coordenadas de diversos atores: a Administração precisa investir em capacitação e estruturação normativa; o setor privado, por sua vez, deve se preparar para atuar de forma técnica, ética e colaborativa; e o legislador, atento à evolução da prática, deverá acompanhar com eventuais aperfeiçoamentos legais.

Este trabalho também reforça o papel do Direito como instrumento de transformação e pacificação social, ao permitir que a Administração atue com mais eficiência, transparência e adaptabilidade, sempre em consonância com os princípios constitucionais da legalidade, moralidade, publicidade, eficiência (art. 37, CF/88), e com a função social das contratações públicas.

Por fim, sugere-se que futuras pesquisas aprofundem o estudo de casos concretos de aplicação do Diálogo Competitivo, bem como análises comparativas com experiências internacionais consolidadas, contribuindo para o amadurecimento teórico e prático dessa relevante inovação jurídica no cenário brasileiro.

## REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

ALMEIDA, João Paulo Lacerda. *O diálogo competitivo: aspectos jurídicos e operacionais*. Repositório Mackenzie, 2021. Disponível em: <https://adelpha-api.mackenzie.br/server/api/core/bitstreams/ee87b029-a1a2-4dc3-902d-e5b56637c6cd/content>. Acesso em: 23 abr. 2025.

ALVES LIMA, Edecarlos. O Diálogo Competitivo na Nova Lei de Licitações: inovação e desafios. *Revista Brasileira de Contratações Públicas*, v. 2, n. 1, p. 55-70, 2021.

AMARANTE, Carla. *Inovação nas contratações públicas: comentários à Lei 14.133/2021 sob a perspectiva do valor público*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022.

AZEVEDO MARQUES NETO, Floriano Peixoto de. *Direito Administrativo e a Nova Lei de Licitações e Contratos: comentários à Lei 14.133/2021*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021.

BITTENCOURT, Sidney. *Licitação e Contrato Administrativo: teoria e jurisprudência*. 18. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

BRASIL. [Conselho Nacional de Justiça]. *Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021*. Dispõe sobre licitações e contratos administrativos. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, ano 159, n. 61, p. 1-13, 01 abr. 2021.

DOTTA, Alexandre. *O diálogo competitivo como modalidade licitatória na nova Lei de Licitações*. Academia.edu, 2017. Disponível em: <https://d1wqtxtsixzle7.cloudfront.net/51657971/Dialogocompetitivo-libre.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2025.

552

DOTTA, Alexandre. *O Plano Nacional da Educação e a atuação judicial na efetividade do direito fundamental à educação básica*. ResearchGate, 2020. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Alexandre-Dotta-2/publication/344397764\\_O\\_Plano\\_Nacional\\_da\\_Educacao\\_e\\_a\\_atuacao\\_judicial\\_na\\_efetividade\\_do\\_direito\\_fundamental\\_a\\_educacao\\_basica/links/6210eaa24be28e145ca1bf22/O-Plano-Nacional-da-Educacao-e-a-atuacao-judicial-na-efetividade-do-direito-fundamental-a-educacao-basica.pdf#page=349](https://www.researchgate.net/profile/Alexandre-Dotta-2/publication/344397764_O_Plano_Nacional_da_Educacao_e_a_atuacao_judicial_na_efetividade_do_direito_fundamental_a_educacao_basica/links/6210eaa24be28e145ca1bf22/O-Plano-Nacional-da-Educacao-e-a-atuacao-judicial-na-efetividade-do-direito-fundamental-a-educacao-basica.pdf#page=349). Acesso em: 23 abr. 2025.

FERRAZ, Luciano. *Contratações públicas sob a Lei 14.133/2021: fundamentos e aplicações práticas*. Belo Horizonte: Fórum, 2022.

JUSTEN FILHO, Marçal. *Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos: Lei 14.133/2021*. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021.

LIMA, Edecarlos Alves. *Diálogo competitivo e os desafios práticos de sua operacionalização*. Repositório UFSC, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/222991/di%C3%A0logo%20competitivo%20e%20os%20desafios%20pr%C3%A1ticos%20de%20sua%20operacionaliza%C3%A7%C3%A3o%20-%20jota.pdf?sequence=1>. Acesso em: 23 abr. 2025.

MOREIRA, Vitor Gomes. *Diálogo Competitivo: aspectos teóricos e operacionais da nova modalidade de licitação*. São Paulo: Fórum, 2020.

MOREIRA, Vitor Gomes. *O diálogo competitivo do projeto de lei de licitação e contrato brasileiro*. Licitação e Contrato, 2021. Disponível em: <https://www.licitacaocontrato.com.br/assets/artigos/o-dialogo-competitivo-do-projeto-de-lei-de-licitacao-e-contrato-brasileiro-20052021.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2025.

MOREIRA, Vitor Gomes; LIMA, Edcarlos Alves. *O diálogo competitivo como instrumento para inovação nas contratações públicas*. *Revista de Direito Administrativo (RDA)*, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/85147/80515>. Acesso em: 23 abr. 2025.

NIEBUHR, Joel de Menezes. *Licitações e Contratos Administrativos: comentários à Lei nº 14.133/2021*. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2022.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. *Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos Comentada: Lei 14.133/2021*. 2. ed. São Paulo: Método, 2022.

PAULA, Luiza Valgas de. *Diálogo competitivo: desafios da aplicação prática da nova Lei de Licitações*. Repositório UFMG, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/46428/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado%20-%20Luiza%20Valgas%20de%20Paula%20-%20vers%C3%A3o%20final%20para%20dep%C3%B3sito%20definitivo%20-%20PDFa.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2025.

ROCHA, Lucas Bezerra da. *Desafios e perspectivas do diálogo competitivo na nova Lei de Licitações*. FGV Repositório, 2021. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/ba403760-7bbe-4db5-85d3-85b51e43758f/content>. Acesso em: 23 abr. 2025.

553

ROCHA, Rafael da Silva. *Inovações na Lei 14.133/2021: Comentários críticos à nova Lei de Licitações*. Belo Horizonte: D'Plácido, 2021.

SÃO PAULO (Estado). Tribunal de Contas. *O Diálogo Competitivo e sua aplicação no contexto brasileiro*. Escola Paulista de Contas Públicas, 2022. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br>. Acesso em: 20 abr. 2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO (TCE-SP). *Cadernos de licitações e contratos: Diálogo Competitivo*. TCE-SP, 2021. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/view/145/129>. Acesso em: 23 abr. 2025.

UNIÃO EUROPEIA. *Diretiva 2014/24/EU do Parlamento Europeu e do Conselho de 26 de fevereiro de 2014*. Jornal Oficial da União Europeia, Bruxelas, 2014.

VALLE, Viviane de Freitas do. *Diálogo competitivo: inovação no processo licitatório*. *Revista da ESDM*, 2020. Disponível em: <http://revista.esdm.com.br/index.php/esdm/article/view/244/199>. Acesso em: 23 abr. 2025.