



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO DE
POLÍTICAS PÚBLICAS – FACE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
MBA EM GESTÃO E GOVERNANÇA DE SEGURANÇA PÚBLICA

VIBRAIL DA SILVA MENDES

**A IMPLEMENTAÇÃO DO DIÁLOGO COMPETITIVO NAS COMPRAS PARA
ÓRGÃOS DE SEGURANÇA PÚBLICA**

Brasília – DF
2025

VIBRAIL DA SILVA MENDES

**A IMPLEMENTAÇÃO DO DIÁLOGO COMPETITIVO NAS COMPRAS PARA
ÓRGÃOS DE SEGURANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, como requisito parcial para à obtenção do título de Especialista em Gestão e Governança de Segurança Pública.

Orientador: Professor Doutor Andersson Pereira dos Santos.

Brasília – DF
2025

VIBRAIL DA SILVA MENDES

**A IMPLEMENTAÇÃO DO DIÁLOGO COMPETITIVO NAS COMPRAS PARA
ÓRGÃOS DE SEGURANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso defendido no dia 06 de março de 2025 perante banca
examinadora composta por:

Professor Doutor Andersson Pereira dos Santos
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA/FACE/UnB
Universidade de Brasília
Orientador

Professor Doutor Francisco Antônio Coelho Junior
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA/FACE/UnB
Universidade de Brasília
Examinador Interno

Professor Doutor Jeovan Assis da Silva
Universidade do Distrito Federal
Examinador Externo

Brasília – DF
2025

A IMPLEMENTAÇÃO DO DIÁLOGO COMPETITIVO NAS COMPRAS PARA ÓRGÃOS DE SEGURANÇA PÚBLICA

THE IMPLEMENTATION OF COMPETITIVE DIALOG IN PROCUREMENT FOR PUBLIC SECURITY AGENCIES

Vibrail da Silva Mendes

RESUMO

O diálogo competitivo é uma modalidade de licitação para contratação de bens, serviços e/ou soluções tecnológicas complexos. Nesse modelo de contratação, a Administração Pública realiza diálogos com licitantes previamente selecionados mediante critérios objetivos para melhor suprir suas necessidades. Trata-se de um procedimento licitatório inovador e mais flexível aplicado quando, em razão das especificidades do objeto a ser contratado, não se consegue definir com precisão todos os seus aspectos, não sendo possível encontrar uma solução pronta e disponível no mercado. A presente pesquisa buscou identificar o estágio de aplicação do diálogo competitivo nas compras para a área de segurança pública no Brasil. Para a realização da pesquisa foram feitas entrevistas com dez profissionais que atuam com contratações públicas em órgãos que atuam nacionalmente na prestação de serviços de segurança pública, assim como instituições que atuam em unidades da Federação da região Centro-Oeste do país. Como resultado da pesquisa, se verificou que, apesar do potencial de aplicação do diálogo competitivo na área de segurança pública, ainda é uma modalidade de licitação pouco conhecida e que não está sendo aplicada pelas organizações públicas brasileiras que atuam nesse setor.

Palavras-chave: compras públicas, diálogo competitivo, segurança pública.

ABSTRACT

The competitive dialogue is a bidding method for contracting complex goods, services and/or technological solutions. In this contracting model, the Public Administration holds dialogues with bidders previously selected using objective criteria in order to best meet its needs. It is an innovative and more flexible bidding procedure applied when, due to the specifics of the object to be contracted, it is not possible to define all its aspects precisely, and it is not possible to find a ready-made solution available on the market. This research sought to identify the stage of application of competitive dialog in public security procurement in Brazil. To carry out the research, interviews were conducted with ten professionals who work with public procurement in agencies that provide public security services nationwide, as well as institutions that operate in units of the Federation in the Midwest region of the country. As a result of the research, it was found that, despite the potential for applying competitive dialogue in the area of public security, it is still a bidding modality that is little known and is not being applied by Brazilian public organizations working in this sector.

Keywords: procurement public, competitive dialogue, public security.

1 INTRODUÇÃO

A função de compras é uma atividade essencial em uma organização, que tem como objetivo abastecer e conferir o recebimento de materiais e serviços adquiridos. Uma organização deve ter sempre como prioridade a minimização dos custos de aquisição de

materiais, pois estes compõem grande parte das despesas de uma instituição. A atividade de compras desempenha importante papel na cadeia de suprimentos para que as organizações se mantenham supridas e funcionais (Dias, 2009).

Nas organizações públicas, a atividade de compras é tão relevante quanto a de fornecimento de serviços essenciais à população, como saúde, educação e segurança (Hack, 2020). A Administração Pública é guiada por diversas normas e princípios constitucionais. Entre esses princípios, de acordo com Campos (2016), alguns se sobressaem pela relevância, como Legalidade, Moralidade Administrativa e Eficiência. Esses princípios administrativos são necessários para que haja atuação de acordo com as leis e normas vigentes, condução da administração com decoro, seguindo os padrões éticos e gestão eficiente dos recursos públicos disponíveis, evitando desperdícios e possíveis prejuízos.

As compras públicas estão intimamente ligadas à ação do Estado, sendo capazes de ativar mecanismos para dinamizar a economia local e/ou regional, uma vez que movimentam recursos estimados em 10% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro (Cattani, 2010). A relevância das compras públicas pode ser percebida sob diversos ângulos e formas, a começar pelo fato de estarem entre as principais atividades econômicas de um governo, tendo um papel fundamental na estruturação de recursos para viabilizar as políticas públicas (Thai, 2001).

As compras públicas brasileiras são regidas pela Lei nº 14.133/2021. As Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, incluindo os órgãos dos Poderes Legislativo e Judiciário de todos os entes federados, os fundos especiais e as demais entidades controladas direta ou indiretamente pela Administração Pública devem cumprir tal legislação ao adquirir produtos e serviços.

No âmbito da Administração Pública, os órgãos que atuam na segurança pública vêm enfrentando o desafio de combater o crime organizado, que emergiu como um dos grandes problemas sociais que devem ser enfrentados pelo Estado (Costa, 2012). A repressão ao crime organizado criou a necessidade dos órgãos de segurança pública expandirem suas capacidades operacionais, o que inclui a necessidade de adquirir bens, serviços e soluções tecnológicas para auxiliar de forma direta ou indireta no enfrentamento às organizações criminosas.

A aquisição de bens e contratação de serviços por instituições de segurança pública necessita de um tratamento distinto em razão das particularidades de suas funções, que incluem manter a ordem social, salvaguardar propriedades, serviços e indivíduos, além de atuar na prevenção e combate ao crime (Costa; Lima, 2014). Em razão das suas atribuições, os órgãos de segurança pública necessitam de equipamentos e materiais adequados ao cumprimento de suas missões constitucionais, sendo que determinados bens e serviços são similares aos

empregados pelas Forças Armadas (França, 2022).

Nessa perspectiva, o diálogo competitivo pode emergir como uma solução inovadora para as contratações mais complexas de bens, serviços e/ou soluções tecnológicas na área de segurança pública. De acordo com a Lei nº 14.133/2021, o diálogo competitivo é uma modalidade de licitação para contratação de obras, serviços e compras em que a Administração Pública realiza diálogos com licitantes previamente selecionados mediante critérios objetivos, com o intuito de desenvolver uma ou mais alternativas capazes de atender às suas necessidades, devendo os licitantes apresentar proposta final após o encerramento dos diálogos (Brasil, 2021). Trata-se de um tipo de licitação que tem um grande potencial de aplicação no campo da segurança pública, em razão das especificidades dos bens e serviços adquiridos pelas polícias, corpos de bombeiros e guardas municipais.

Nesse contexto, a pesquisa realizada teve o objetivo de identificar o estágio de implementação do diálogo competitivo nas contratações na área de segurança pública no Brasil. Para atingir o objetivo do estudo, foram feitas entrevistas com dez profissionais que atuam na área de compras públicas de organizações que atuam nacionalmente na prestação de serviços de segurança pública, assim como instituições que atuam em unidades da Federação da região Centro-Oeste do país.

A pesquisa realizada pode contribuir com a obtenção de informações que auxiliem no aprimoramento das compras públicas realizadas por organizações que atuam na segurança pública. Tratam-se de organizações que possuem demandas específicas, necessitando adquirir bens e serviços diferenciados, que podem ser beneficiados com a aplicação de uma modalidade inovadora de licitação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Compras Públicas

A contratação pública constitui um dos processos mais sensíveis e importantes da atividade logística que dirige a Administração Pública. Além do valor estratégico, o processo de contratação pública mobiliza e influencia toda a organização e o ciclo socioeconômico, tendo em conta o poder de compra do Estado (Pires; Magalhães; Mahmud, 2021). Devido à sua natureza intrincada e estratégica, a administração das aquisições públicas tornou-se um assunto cada vez mais relevante dentro da gestão pública (Cordeiro; Cristofori, 2016). Portanto, é essencial que os gestores compreendam e debatam as compras públicas como algo que vai além de meros trâmites administrativos e operacionais (Terra, 2018).

A área de compras governamentais é um mercado estimado em cerca de meio trilhão

de reais por ano, somando os valores utilizados pela União, pelo Distrito Federal, pelos estados e pelos municípios, que incluem administração direta e indireta, joint ventures, agências e fundações (Terra, 2018). Isso mostra a força e as inúmeras possibilidades em que o poder de compra do Estado pode operar (Lima, 2015).

A atividade de compra pode ser definida como a aquisição de um produto ou serviço pelo qual é pago um determinado preço com a finalidade de fabricar, comercializar ou prestar serviços (Batista; Maldonado, 2018). As organizações procuram investir na formação e recursos dos responsáveis deste setor pela importância estratégica que representa, o que resulta numa melhor competitividade face à concorrência, uma vez que esta atividade representa mais de 50% do custos de uma empresa (Gonçalves, 2020).

Segundo Lima (2015), a utilização adequada do poder de compra do Estado contribui para o desenvolvimento econômico das regiões e setores, gerando uma forma muito mais eficaz do que a simples transferência de rendimentos por meio de programas específicos, como o fortalecimento das empresas e da sua tesouraria, alcançando estabilidade para apoiar o seu crescimento. Isto também gera espirais positivas, que reforçam a formalização do trabalho e das empresas, criando condições para que se tornem fornecedoras do Estado.

Fernandes (2019) observa que o campo das compras tem se mostrado inegavelmente dinâmico e inovador quando observamos sua trajetória recente, com uma difusão gradual das inovações no governo federal e nos entes federados. Recentemente, esta difusão parece ter sido motivada pela troca direta de experiências, pela cooperação de forma mais formal, pelo trabalho de consultores e organizações internacionais interessadas na modernização e na convergência entre modelos de compras e fornecimento (Fernandes, 2019).

O Estado é um dos maiores compradores de bens e serviços, assinando diariamente centenas de contratos com fornecedores privados (Vasconcelos, Leite; Vasconcelos Filho, 2023). Tais contratos envolvem obviamente gastos com dinheiro público. Como o dinheiro é público, o Estado não pode escolher como quiser as empresas que vai contratar. Deve não só escolher a melhor proposta, dando oportunidades iguais a todos os potenciais interessados na mesma situação, mas também deve ter mecanismos para demonstrar que é a melhor proposta e permitir o controle de tal decisão (Aragão, 2021).

O setor público está em processo de transformação e reestruturação administrativa, um ciclo que começa desde o dimensionamento das suas demandas e termina na avaliação das suas atividades, buscando melhorias para os serviços prestados (Terra, 2018). Nesse contexto, as compras públicas têm sofrido muitas alterações, desde a reformulação do seu papel e objetivos, aumentando assim o seu papel estratégico nas organizações públicas. Existe certo consenso

sobre a necessidade de mudança no sistema de compras públicas no Brasil, para buscar mais flexibilidade, eficiência e transparência no processamento do dinheiro público (Costa, 2000).

2.2 Inovação nas contratações

O gasto com as aquisições públicas tem um impacto positivo na inovação (Uyarra; Flanagan, 2010). As compras públicas podem estimular a inovação não somente pelo incentivo ao desenvolvimento de produtos novos ou aprimorados, mas também pela criação de ambientes propícios à inovação que estimulam o aprendizado, bem como o surgimento e a absorção de novas capacidades organizacionais e tecnológicas (Lember; Kattel; Kalvet, 2015). As compras públicas estão sujeitas a responsabilidades e procedimentos específicos, pois estão propícias a um alto risco de fraude e corrupção (Erridge; Nondi, 1994). A principal preocupação de todo governo deve ser a eficiência do processo de aquisição, uma vez que os recursos públicos se tornaram cada vez mais escassos (Waterman; Mccue, 2012). De acordo com a literatura, é possível aplicar o pensamento enxuto às compras públicas.

Ao utilizar o pensamento enxuto em compras públicas, é viável avaliar os métodos atuais para valor e identificar desperdícios evidentes no processo. Além disso, com base no pensamento enxuto, é possível criar um conjunto de ferramentas e documentos para dar suporte a um processo padronizado (Waterman; Mccue, 2012). Nessa esteira, a inovação pode trazer uma diminuição dos riscos tecnológicos, por sua vez evitando assim, o aumento o tempo ou o orçamento alocados em vez de reduzir a ambição tecnológica, principalmente na categoria de riscos de turbulência, por exemplo, alterar requisitos após a assinatura do contrato (Ploom *et al.*, 2024).

A aquisição pública de bens, serviços e soluções tecnológicas se tornou um elemento fundamental nas políticas recentes europeias de inovação. Em relação à construção, os clientes são frequentemente mencionados como agentes de mudança que podem promover uma maior inovação na construção através do design adequado de seus procedimentos de aquisição. Com a nova política europeia de aquisição de serviços, há uma série de mudanças em curso. Dentre elas, estão procedimentos menos restritos para o uso de métodos de aquisição mais flexíveis, como o diálogo competitivo (Haugbølle, 2015).

Nos últimos dez anos, o Brasil tem revisado e aprimorado seu conjunto de normas referentes às aquisições governamentais, buscando integrar mecanismos que favoreçam a inovação (Foss; Monteiro, 2022). Uma demonstração significativa desse avanço foi a introdução da encomenda tecnológica, que se configura como uma modalidade de compra pública voltada para a inovação, unindo pesquisa e desenvolvimento (P&D) à aquisição de

soluções inovadoras para desafios técnicos, produtos ou serviços (Rauen; Barbosa, 2019).

Além dessa modalidade, outras alternativas foram adicionadas ao âmbito das compras públicas voltadas à inovação, como o contrato público de solução inovadora, previsto na Lei Complementar nº 182, de 1º de junho de 2021, conhecida como o marco legal das Startups, e o diálogo competitivo. Outra inovação é o diálogo competitivo, meio pelo qual é possível que os licitantes e a Administração Pública negociem e desenvolvem soluções capazes de atender as necessidades da organização contratante (Aragão, 2021), inspirada na Diretiva 2014/24 da União Europeia e nas práticas da Federal Acquisition Regulation dos Estados Unidos (Remedio, 2021).

2.3 Diálogo competitivo

O diálogo competitivo é uma forma de licitação inovadora, apresentada na legislação europeia (Aragão, 2021). Já em 1996, o Livro Verde previu a necessidade de maior flexibilidade e de maior diálogo entre a administração pública e a rede privada, tratando-se de um relatório governamental com propostas que poderiam ser adotadas pelos países que compõem a União Europeia, consistindo em um marco documental ao tratar de uma maior aproximação entre o Poder Público e o setor privado na realização de compras públicas (Bertoncini, Rocha; Colmachi, 2023).

O Livro Verde ressaltou a importância da troca de informações entre a Administração Pública e o setor privado, sendo, portanto, o embrião do diálogo concorrencial, denominado na Europa de “diálogo competitivo” (Bertoncini *et al.*, 2023). Esse diálogo se concretiza na discussão sobre a fase que antecede o lançamento do edital e sobre a complexidade dos projetos envolvidos nas redes transeuropeias, em que o reconhecimento de que a inovação de soluções para os casos complexos pode ser maior do que o diálogo técnico na fase anterior à publicação da oferta (Santos; Queiroz; Silva, 2021).

As diretivas de contratação pública de 2004 da União Europeia criaram o diálogo competitivo como uma alternativa inovadora e mais flexível para autoridades públicas que desejavam obter contratações para a administração pública (Buccino, 2020). Alguns pensaram que ele poderia ser usado com frequência e outros viram dificuldades em usá-lo de verdade para obter valor pelo dinheiro para o setor público. No entanto, está firmemente estabelecido na Europa como um método de adjudicação de contratos públicos, com mais de 3000 procedimentos de adjudicação lançados (Burnett, 2009).

Após anos de vigência, a Diretiva 2004/18/UE foi revogada por meio da Diretiva 2014/24/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de fevereiro de 2014, cujo objetivo

principal era, de acordo com o seu ponto 2, a revisão e modernização da Diretiva 2004/18/CE, para aumentar a eficiência dos gastos públicos e permitir que os compradores façam melhor uso dos gastos públicos para alcançar objetivos sociais comuns (Aragão, 2021).

O diálogo competitivo busca preencher a lacuna na definição do objeto a ser contratado, devido à complexidade das necessidades da administração, para justificar a interação público-privada. Nesse sentido, uma vez determinado o objeto a ser contratado, a etapa de avaliação das propostas no diálogo competitivo segue os processos tradicionais da modalidade competitiva. As fases de contratação do diálogo competitivo são resumidas por Foss e Monteiro (2022), conforme a imagem a seguir:

Figura 1: Fases do diálogo competitivo na União Europeia.



Fonte: Foss e Monteiro (2022).

A participação dos licitantes na definição de um objeto complexo ao lado da Administração Pública é uma vantagem do diálogo competitivo que hoje ganha no força no direito administrativo. Enquanto a Administração Pública exigir estudos e projetos que envolvam a atuação de agentes privados, sempre haverá uma aproximação entre eles para sua determinação (Uttam; Roos, 2014). A colaboração entre a administração pública e o setor privado é inevitável, uma iniciativa que exige uma mudança de posição do direito administrativo (Cajazeiras, 2024).

O principal elemento distintivo do procedimento de diálogo competitivo é, portanto, a possibilidade de abrir um diálogo entre a autoridade contratante e vários licitantes com o objetivo de desenvolver uma solução que corresponda às necessidades da agência contratante antes de decidir qual seria o adjudicatário final do contrato. O diálogo com os licitantes é permitido em todos os aspectos. Quando o diálogo for concluído, as propostas finais completas devem ser apresentadas com base na(s) solução(ões) apresentada(s) durante a fase de diálogo (Nagelkerke. *et al.*, 2008). Existe a possibilidade de limitar o número de licitantes a não menos que três, de acordo com os critérios especificados no aviso de contrato (Buccino, 2020).

O diálogo competitivo é um método aprimorado para a adjudicação de contratos públicos complexos (Arrowsmith; Treumer, 2012), proporcionado aos clientes públicos um procedimento de aquisição flexível que permita um diálogo sobre todos os aspectos do contrato com diversos concorrentes. O diálogo é uma etapa entre o anúncio da licitação e a apresentação das propostas finais. O objetivo é auxiliar o cliente na identificação e definição dos meios mais

adequados para alcançar seus objetivos. A adjudicação no procedimento diálogo competitivo é, sem dúvida, a proposta economicamente mais vantajosa (Foss; Monteiro, 2022).

O diálogo competitivo é voltado preferencialmente para projetos mais complexos que exigem o desenvolvimento da melhor solução para atender às necessidades específicas da instituição. Este é um procedimento flexível que garante competição e diálogo (Albano; Sparro, 2010). Durante este processo, o cliente pode discutir todos os aspectos do projeto com um licitante pré-selecionado (Uttam; Roos, 2014). Proporciona às partes a oportunidade de discutir questões como a sustentabilidade e as metas de energias renováveis, e os clientes podem garantir que os seus compromissos de longo prazo são tidos em conta (O'brien; Hope, 2010).

Os métodos tradicionais de licitação não oferecem a possibilidade de reduzir gradualmente o número de soluções àquelas que parecem menos qualificadas antes da oferta final. O diálogo competitivo oferece a oportunidade de pedir aos participantes que especifiquem as suas propostas sob a forma de propostas progressivamente concluídas/desenvolvidas (Remedio, 2021). Segundo a Comissão, as administrações adjudicantes também podem prever que o procedimento decorra em fases sucessivas para reduzir o número de soluções a discutir durante a fase de diálogo, aplicando os critérios de adjudicação (Nagelkerke *et al.*, 2008).

2.4 O diálogo competitivo no Brasil

De acordo com a literatura internacional, os principais motivos para utilizar o diálogo competitivo são a complexidade do projeto (dificuldade técnica) e identificar e determinar como os requisitos e necessidades do órgão requisitante poderiam ser melhor atendidos (Wondimu; Lohne; Lædre, 2017). O diálogo competitivo é uma das modalidades de contratação pública voltada para acordos complexos em que se espera a assimetria de informações entre a administração pública e o mercado quanto ao objeto do contrato (Foss; Monteiro, 2022) que passou a ser permitida de ser utilizada pelas organizações públicas brasileiras (Aragão, 2021; Remedio, 2021).

No Brasil o diálogo competitivo é uma modalidade inovadora de licitação trazida pela Lei 14.133/2021 para contratação de obras, serviços e compras da Administração Pública nacional (Fernandes; Coutinho, 2021). Os legisladores mencionam claramente o direito europeu como referência para a inclusão do diálogo competitivo no direito brasileiro (Foss; Monteiro, 2022).

O diálogo competitivo é indicado para contratar objeto nas condições de inovação tecnológica ou técnica, impossibilidade de o órgão ou entidade ter sua necessidade satisfeita sem a adaptação de soluções disponíveis no mercado, e impossibilidade de as especificações

técnicas serem definidas com precisão suficiente pela Administração (Remedio, 2021). Nessa perspectiva, verifica-se a necessidade de definir e identificar os meios e as alternativas que possam satisfazer as necessidades da administração pública, com destaque para os seguintes aspectos: a) a solução técnica mais adequada; b) os requisitos técnicos aptos a concretizar a solução já definida e c) a estrutura jurídica ou financeira do contrato (Lei 14.133/2021).

O diálogo competitivo apresenta vantagens e desafios para a administração pública brasileira (Remedio, 2021). Entre as vantagens, destaca-se a possibilidade de aumentar a concorrência, estimular a criatividade e a eficiência dos fornecedores, reduzir os riscos de sobrepreços e quebra de contrato, bem como promover a transparência e o controle social. Entre os desafios, devemos destacar a necessidade de capacitar os agentes públicos envolvidos, de definir claramente as regras e critérios do julgamento, de garantir a igualdade e confidencialidade entre os participantes e de respeitar os princípios constitucionais que regem a administração pública (Cajazeiras, 2024).

O Quadro 1, a seguir, construído sintetiza possíveis vantagens e desvantagens da aplicação do diálogo competitivo pela Administração Pública brasileira:

Quadro 1:

Vantagens	Desvantagens
Acesso pela Administração de soluções inovadoras às suas atividades e funções.	Existência termos vagos e imprecisos no texto legal, que dificultam a compreensão e a aplicação do instituto.
Possibilidade do mercado desenvolver tecnologias que melhor atendam às necessidades da Administração Pública.	A Lei 14.133/2021 não apresenta efetiva previsão de mecanismos institucionais com contornos definidos, seguros e transparentes.
Maior flexibilidade e transparência do procedimento licitatório.	A negociação e o diálogo com os licitantes pode permitir o favorecimento, burlando a licitação.
Ampliação da segurança jurídica em relação à Administração e aos licitantes.	Custo da operacionalização diante das sucessivas fases inerentes à nova modalidade licitatória.
Aumento da competição entre os diversos participantes.	Dificuldades de comparar apenas numericamente propostas de soluções diversas.
Acesso a novos produtos e serviços, independentemente de sua complexidade, atendendo de forma mais eficiente ao interesse público e à coletividade.	Dificuldade de se estimular a participação dos interessados, uma vez que deles será exigido o trabalho, sem que haja garantia ou remuneração

Fonte: Remedio (2021).

Apresentado o referencial teórico, que permitiu compreender o conceito, a origem, as vantagens e desvantagens de aplicação do diálogo competitivo, bem como o marco legal para sua aplicação, na próxima seção será apresentado o percurso metodológico realizado ao longo

da presente pesquisa.

3 METÓDOS

3.1 Descrição geral e *locus* de pesquisa

Apresentado o referencial teórico que dá sustentação ao estudo, a presente seção informa os métodos e técnicas de pesquisa utilizados para atingir o objetivo de identificar o estágio de aplicação do diálogo competitivo nas compras para a área de segurança pública no Brasil. O trabalho se caracteriza como uma pesquisa descritiva, com abordagem, que busca analisar a implementação de uma inovação nas compras públicas brasileiras e um setor que presta serviços públicos relevantes para a sociedade brasileira.

A pesquisa empírica foi realizada por meio de entrevistas aplicadas com profissionais que atuam em setores de compras de organizações brasileiras que atuam nacionalmente na prestação de serviços de segurança pública, assim como instituições que atuam em unidades da Federação da região Centro-Oeste do país. Foram entrevistados servidores públicos que atuam no planejamento de contratações e execução de compras públicas na Secretaria Nacional de Segurança Pública, na Secretaria Nacional de Políticas Penais, na Polícia Federal, na Polícia Rodoviária Federal e Força Nacional de Segurança Pública, entidades que prestam serviços públicos na área de segurança pública em todo o país.

Para que fosse possível identificar o estágio de aplicação do diálogo competitivo nas compras efetuadas pelos entes da Federação, também compuseram o *locus* de pesquisa organizações de segurança pública da região Centro-Oeste do Brasil. Foram entrevistados profissionais que atuam nas Secretarias de Segurança Pública de Goiás e de Mato Grosso do Sul, na Polícia Civil de Mato Grosso, na Polícia-Técnico Científica de Mato Grosso e na Polícia Civil do Distrito Federal.

3.2 Procedimento de coleta de dados

Para a coleta de dados, foram realizadas dez entrevistas com profissionais que atuam nos setores de contratações de organizações que atuam na área de segurança pública, apresentadas na subseção anterior. Com base na literatura apresentada no referencial teórico, foi elaborado roteiro de entrevista, buscando verificar se, se o diálogo competitivo vem sendo aplicado nas suas organizações.

Na seleção dos respondentes procurou-se entrevistar pessoas envolvidas em todas as etapas e fases do processo de aquisição e/ou contratação, incluindo os que atuam no planejamento e execução da compra do objeto pretendido, bem como aqueles que atuam

diretamente na execução da licitação, incluindo os agentes da contratação. A principal importância de questionar as pessoas que estão diretamente envolvidas com a parte operacional de diálogo competitivo é devido ao fato de estarem diretamente ligadas ao processo de planejamento e execução desse instrumento de compras de bens, serviços e soluções tecnológicas.

Nos meses de janeiro e fevereiro de 2025 foram realizadas dez entrevistas semiestruturadas com Policiais Militares, Cíveis, Federais, Rodoviários Federais, Bombeiros Militares e Peritos Criminais que atuam em órgãos do Ministério da Justiça e na região Centro-Oeste do país. Na escolha dos respondentes buscou-se representação das principais organizações que atuam na segurança pública em nível nacional, bem como ouvir representantes das forças de segurança públicas estaduais e do distrito federal.

Todos os entrevistados possuem vivência no planejamento e na execução de compras públicas. Foram entrevistados oito homens (80%) e duas mulheres (20%). O tempo médio de atividade na organização por parte dos entrevistados foi de 18 anos e de tempo de atuação em compras públicas foi de 11 anos.

3.3 Procedimento de análise de dados

Para analisar os dados obtidos nas entrevistas foi utilizada a análise de conteúdo (Bardin, 2010). Os discursos colhidos foram degravados e agrupados em categorias de análise pertinentes aos objetivos da pesquisa. A codificação dos registros obtidos foi realizada de modo a esgotar todo o texto e permitir a interpretação das falas de modo objetivo, separadas por eixos temáticos, evitando interpretações subjetivas e permitindo a comparação entre a visão dos entrevistados (Duarte, 2004).

O Quadro 2, a seguir, apresenta as categorias de análise utilizadas para analisar o discurso dos entrevistados, sendo possível avaliar se, na visão desses profissionais, o diálogo competitivo é adequado para selecionar as melhores aquisições de bens, serviços e/ou soluções tecnológicas para a Administração Pública.

Quadro 2: Categorias de análise das entrevistas

CATEGORIA DE ANÁLISE	DEFINIÇÃO OPERACIONAL
1 – Conceito de diálogo competitivo.	Definição do entrevistado acerca do que seria o diálogo competitivo na sua instituição.
2 – Como o diálogo competitivo é implementado atualmente.	Apreciação do entrevistado em relação a como é implementado atualmente o diálogo competitivo na sua instituição.

3 – Como o diálogo competitivo deveria ser implementado.	Como o entrevistado entende que o diálogo competitivo deveria ser utilizado na sua instituição.
--	---

Fonte: Elaborado pelo autor.

As falas foram agrupadas de modo a evidenciar as categorias de análise definidas pelo pesquisador. As categorias de análise permitiram que os dados obtidos em cada uma das entrevistas fossem classificados em eixos temáticos, de modo a tornar mais objetivas as percepções dos entrevistados, deixando-as menos sujeitas a interpretações precipuamente subjetivas e pudessem ser comparadas (Duarte, 2004).

Foi feita a codificação das falas dos entrevistados seguindo os procedimentos indicados por Bardin (2010): identificação das categorias de análise equivalentes, esgotamento de todo o texto, definição de codificadores exclusivos, que fossem objetivos e pertinentes ao objeto da pesquisa e ao conteúdo das entrevistas. Os resultados apresentados na próxima seção foram analisados e apresentados separadamente, conformes as categorias de análise apresentadas no Quadro 2.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Conceito de diálogo competitivo

O diálogo competitivo “*é uma nova modalidade licitação para contratação, um novo formato para comprar*” (E1), não havendo informações acerca da utilização desse instrumento nas instituições de Segurança Pública do Brasil. Por meio das entrevistas foi possível constatar que, embora exista a necessidade de mudança no sistema de compras públicas no Brasil, para buscar mais flexibilidade, eficiência e transparência (Costa, 2000), a maioria dos participantes tem pouco conhecimento sobre o diálogo competitivo. Em decorrência do conhecimento existente acerca do instituto, até a o momento das entrevistas, os participantes não aplicaram esse dispositivo legal em suas contratações:

(...) é uma nova modalidade, trazida pela nova legislação, a lei 14.133 (E7).

(...) eu tenho um conhecimento sobre o diálogo competitivo, porém nós não tivemos ainda essa experiência aqui na Secretaria. Ainda não dispáramos nada dessa modalidade nova (E10).

Parte dos entrevistados veem o diálogo competitivo como uma inovação no âmbito das contratações públicas, que tem o potencial de modernizar as compras públicas. Trata-se de um dos resultados do esforço de atualização das normas que tem se observado no Brasil nos últimos 10 anos (Foss; Monteiro, 2022). Os participantes relataram ver a nova modalidade como algo positivo, que pode proporcionar melhorias no processo de compras das suas organizações:

(...) é uma inovação que, na verdade, é uma questão europeia (...) (E2).
Então, eu vejo com bons olhos essa inovação legislativa (...) (E3).
(...) eu acho que a ideia de trazer inovação sempre positiva a essa lei 14133. Ela trouxe novidades para a gente ela tanto na dispensa quanto ali, na forma de olhar a licitação. Então isso de modo geral, para mim, eu vejo com bons olhos (...) (E6).
Ele vem assim, pela modernização, com o intuito de modernizar as compras públicas (...) E4.

No entanto, apesar de conhecerem o diálogo competitivo e entenderem como uma inovação positiva, que aproxima o Estado dos fornecedores (Lima, 2015), se verificou que há o interesse em se utilizá-lo no procedimento de compras. Porém falta um aprofundamento acerca dos conhecimentos sobre a modalidade licitatória, que ainda são limitados:

É, na verdade, a gente deu algumas estudadas pela 14.133, inclusive tivemos muito interesse no diálogo competitivo, mas até o momento o estado de XXXX (...) não conseguiu fazer (E9).
O meu contato foi basicamente por meio de atualização em relação a nova lei de licitações, quando da sua publicação, a gente acabou fazendo algumas atualizações do tema, mas só esse contato teórico e de relance, não me aprofundei no tema (E3).
Eu estudei por meio de um curso que nós fizemos o ano passado de nivelamento a respeito da nova lei de licitações, colocado como uma possibilidade de contratação e relacionadas a contratações complexas, em que o demandante não tem ali *know how*, conhecimento ou falta a ele algo que possa ajudá-lo a definir qual seria a melhor solução. Então esse é o conhecimento que eu tenho desse tema (E8).

4.2 Como o diálogo competitivo é implementado atualmente

Em que pese o diálogo competitivo ter sido instituído em 1º de abril de 2021, por meio da lei de Licitação nº 14.133 (Fernandes; Coutinho, 2021), segundos os profissionais de Segurança Pública entrevistados esse novo instrumento ainda não foi utilizado para adquirir bens, contratar serviços e/ou soluções tecnológicas no âmbito de suas organizações.

Um dos principais motivos apresentados pela não implementação do diálogo competitivo para compras públicas nas instituições de Segurança Pública foi a dificuldade de mudanças a curto prazo. O setor de compras públicas, assim como o setor público como um todo no Brasil, ainda está em processo de transformação e reestruturação (Terra, 2018). Segundo os entrevistados, há a necessidade de uma curva de aprendizagem acerca do novo instrumento que costuma ser bem demorada, impactando, e sendo impactada, diretamente pela cultura organizacional das suas organizações.

Outro motivo apresentado foi não fazer sentido utilizar um instrumento novo apenas por usar, já que as outras modalidades atenderiam bem a administração pública nas suas contratações:

(...) não faz sentido utilizar uma ferramenta quando eu posso utilizar tantas outras, então nós ainda, na minha leitura, nós no Brasil, ainda não nos deparamos com nenhum problema com nenhuma necessidade da administração pública que não pudesse ter sido solucionada por nenhuma outra modalidade, nenhuma outra técnica (E5).

(...) então, de verdade, eu não me deparei nem na minha instituição, nem em lugar nenhuma que tenha conversado. A gente conversa bastante com colegas de outros estados, de nenhuma situação, de nenhuma necessidade da administração que não pudesse ter sido resolvida com outras modalidades ou com outra técnica, então na minha leitura, ainda vai demorar um tempo para se ter um caso de sucesso do diálogo competitivo (E5).

O desconhecimento dessa nova modalidade de licitação denominada diálogo competitivo pela lei nº 14.133/2021 foi outro ponto trazido à baila durante as entrevistas: “*Eu creio que a maioria dos requisitantes desconhecem essa modalidade (E7)*”. A falta de capacitação para os profissionais de Segurança Pública que atuam nas áreas de compras de suas instituições foi outro ponto levando como causa da não implementação do diálogo competitivo:

A gente vê congressos, cursos, muito falando da 14.133 e focando na grande mudança nas aquisições, que é por via do planejamento, mas a gente ainda não tem a expertise do diálogo competitivo, então eu acho que tem que investir pesado na capacitação, na mudança de cultura, porque eu acho que trará benefício sim, a para as aquisições públicas (E9).

A falta de uma regulamentação específica a acerrar do diálogo competitivo foi apresentada pelo Entrevistado 4 como um grande desafio a ser superado, o que vai ao encontro do apontado por Remedio (2021), que ressalta a existência termos vagos e imprecisos no texto legal, que dificultam a compreensão e a aplicação do instituto:

É, ele carece ainda de uma regulamentação mais efetiva, que pudesse trazer realmente hoje em dia, ele está meio que empírico, ainda ninguém fez o diálogo competitivo (E4).

Destaca-se a fala de um entrevistado que atua em uma instituição estadual que acredita que a implementação começará somente depois que a União iniciar o uso do diálogo competitivo, uma vez que seria o ente com mais pessoas e recursos para enfrentar o desafio de processos de compras mais complexos. A percepção do entrevistado vai se encontro às observações de Fernandes (2019), de que observa que, no campo das compras há uma difusão gradual das inovações no governo federal e nos entes federados:

E digo quando isso acontecer, deve ser na União, na esfera da União, porque inclusive tem mais gente, tem mais recurso e alguma coisa que seja realmente mais complexo, no sentido de que vai envolver mais de uma pasta, vai envolver muito orçamento, talvez um negócio que se prolongue no tempo, talvez um negócio que se esbarre em muitos interesses, por exemplo, você poderia pensar num consórcio entre municípios para fazer um negócio desse, mas de repente tem municípios que são realmente grandes e que tenha dinheiro que tenha pessoal formato, capacitado, então assim, de verdade, eu não vi acontecer, eu não tenho perspectivas de utilizar na minha instituição, eu não me deparei com nenhum problema no meu horizonte de curto, médio e longo prazo que eu não consiga solucionar com essas metodologias (E5).

4.3 Como o diálogo competitivo deveria ser implementado

O planejamento da contratação é uma etapa do processo de contratação pública que consiste em identificar a necessidade, definir a solução e verificar a viabilidade. O planejamento é fundamental para a gestão eficiente dos recursos públicos e para obter contratações bem executadas: *“o pressuposto básico de uma boa contratação é seu planejamento, sendo condição sine qua non para um bom planejamento da contratação o entendimento de sua necessidade”* (E5). E o diálogo competitivo pode ser utilizado justamente na discussão que antecede o lançamento do edital, no planejamento, fase anterior à publicação da oferta (Santos; Queiroz; Silva, 2021)

Nessa perspectiva o referido instrumento deveria ser implantado para contratar objeto nas condições de inovação tecnológica ou técnica, impossibilidade de o órgão ou entidade ter sua necessidade satisfeita sem a adaptação de soluções disponíveis no mercado, e impossibilidade de as especificações técnicas serem definidas com precisão suficiente pela Administração (Remedio, 2021).

Para o Entrevistado 5 o diálogo competitivo deverá ser utilizado quando o Estado não sabe definir de forma clara suas necessidades ou para resolver problemas complexos, onde há envolvimento de várias áreas do conhecimento, com a participação de mais de uma área técnica demandante para resolver os problemas definidos como complexos pela instituição, como indicado por Buccino (2020). Por outro lado, o Entrevistado 5 observa grande dificuldade em operacionalizar o diálogo competitivo na sua instituição por ter outras modalidades que atendem suas necessidades para as contratações.

Ainda na visão do Entrevistado 5 o diálogo competitivo só deveria ser utilizado quando as outras modalidades de licitação falharem na identificação de uma solução que consiga resolver o problema do órgão:

Minha perspectiva é o seguinte, em vez de eu olhar para o diálogo competitivo e falar, o que eu posso usar isso aqui? Eu entendo que é exatamente o oposto, eu não consigo resolver por nenhuma outra técnica, nenhuma outra modalidade, só sobrou essa aqui, então vamos tentar nela. Eu consigo resolver com qualquer uma das outras metodologias estabelecidas que todo mundo sabe usar. Não, não consigo, então vou para essa que ela é mais flexível, mais abrangente e que ninguém sabe fazer. Nem eu. Então, vamos inventar (E5).

Outra vertente do diálogo competitivo é trazer o mercado privado mais próximo da administração pública (Bertoncini, Rocha; Colmachi, 2023), propiciando soluções inovadoras para os problemas encontrados com a colaboração das empresas privadas (Cajazeiras, 2024):

Eu acho que diante de uma circunstância que não tivéssemos soluções dentro da instituição que a gente precisasse das empresas para colaborar (E10). O intuito dele é trazer o mercado privado junto a administração pública, a fim de trazer soluções, então, a administração pública abre exatamente como o nome fala, como a

gente fazia antigamente ou ainda existe, a questão de você fazer uma audiência e você chama o privado em busca de soluções, então ao invés da administração simplesmente buscar uma solução sozinha, pois às vezes você tem uma limitação do servidor, porque o privado é muito mais ágil que a administração pública, principalmente em soluções, e às vezes, você dentro da sua administração, dentro do seu nicho, você não consegue enxergar todas as soluções. Então, o diálogo competitivo vai servir principalmente para alguma necessidade mais complexa, que envolva desenvolvimento de soluções novas ou até algo que não existe no mercado, onde o mercado vai poder desenvolver uma solução específica para sua necessidade (E4).

Alguns dos entrevistados alegam que o diálogo competitivo deveria ser utilizado quando a instituição não consegue resolver o problema pelas outras modalidades ou não conhecem bem a solução pretendida, podendo ser feito um chamamento público para identificar possíveis soluções (Foss; Monteiro, 2022):

(...) falta um suporte de pesquisa baseada em identificar um problema e aí começar a chamar as empresas, dizendo que esse problema aqui foi fruto de uma pesquisa e a partir daqui a gente vai desenvolver algum objeto, algum material, algum equipamento que vai resolver isso. Nós somos muito carentes disso, as nossas experiências que a gente tem hoje é muito daquelas experiências individuais de cada policial no seu estado, ele vem e começa a montar algo para tentar superar aquele problema, mas de forma muito empírico (E2).

Deveria ser utilizado em busca de soluções que nem sempre a gente consegue enxergar, ou às vezes, até elaborar algo que a gente também não consiga vislumbrar. Então, de repente, se a gente traz as empresas para apresentar uma solução, a administração pública como um todo sai ganhando. Então eu acho que a jogada é essa, mas como eu disse, ainda é uma mudança cultural muito grande na nossa vida (E9).

Como verificado nas falas dos entrevistados, trata-se de uma modalidade de licitação que possibilita a elaboração de soluções específicas para o contexto do policiamento, uma das vantagens do diálogo competitivo apontadas por Remedio (2021), que é adaptar a solução para o contexto que a Administração Pública necessita:

Então assim, eu vejo que o diálogo competitivo sempre retornar vencendo aquela primeira ideia daquilo que, se não é aquilo que se tem no mundo, a gente possa desenvolver aqui. Ele se aplicaria muito nessa questão de nós começarmos a desenvolver uma viatura policial voltada para o policiamento ostensivo ou para as várias facetas que existe no policiamento, uma segunda resposta, uma pronta resposta, grupos táticos, coisa nesse sentido (E2).

Outros entrevistados explanaram que o diálogo competitivo terá mais efetividade para comprar objetos complexos (Uttam; Roos, 2014), principalmente soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC):

Principalmente voltado nessa área de tecnologia, para mim é uma área que requer uma atualização muito constante, e o diálogo competitivo nesse sentido, trará muitas possibilidades, de trazer ali coisas que você não viria nas empresas comum, até porque nas licitações anteriores, você não ouvia todos, você tinha mais ou menos as empresas que já contrataram com o serviço público, que tendiam a ficar ali aquelas inovações relegadas nos discordes da vida, perdidas nesses repositórios aí de tecnologia e, às vezes, demora-se muito tempo até você perceber que aquilo existe, e faz bem para o serviço público, então, essa inovação tecnológica digital acabou trazendo um pacote

de inovação tecnológica, mudança na visibilidade da aquisição. Eu acho que na parte de tecnologia vai ser muito importante para a gente e para alguns outros setores. O diálogo competitivo será importante para aquisições complexas (...) (E6).

Um bom, talvez em objetos de tecnologia da informação da informação e de sistemas, algo nesse sentido (E7).

Nesse contexto, a aquisição de soluções de TIC com a busca por ferramentas que utilizem a inteligência artificial, foi uma possibilidade de emprego do diálogo competitivo vislumbrado pelos entrevistados:

Buscar uma inovação, uma solução diferente hoje é uma necessidade assim, de prover em nível de excelência uma infraestrutura, uma solução nos padrões que a TI exige, mas vencido essa fase não, que é uma fase de consolidação que a gente está passando, abre imagem, principalmente como eu tinha mencionado anteriormente nessa área de inteligência artificial, isso é um novo paradigma, a gente tem recebido muita consulta, muita pergunta em relação a isso, se a gente tá planejando alguma compra, é um tema complexo, a gente, apesar de colocar tudo dentro de uma separação só, chamado de ter inteligência artificial, ela é dividida em vários ramos, para várias soluções e está num momento que não existem soluções assim padronizadas soluções de prateleira, a demanda de cada unidade é muito específico para resolver problemas muito específicos, então no caso que eu tenho atuado agora que é a área de TI, seria talvez a aplicação mais direta pra gente utilizar nesse momento (E3).

Eu acredito que ele poderia ser utilizado na contratação de soluções complexas, (...) então eu imagino que seria mais voltado pra área tecnológica ou de alguma solução, sei lá, de inteligência para a segurança pública que envolvesse assim o uso de mais um tipo de ferramenta, (...) uma situação de inovação com inteligência artificial, alguma coisa que a gente não tenha no mercado, mas que a gente possa resolver algum tipo de problema que a gente tem, (...) que isso seria algo viável para utilização dessa modalidade (E8).

Curiosamente, apesar de se tratar de um instituto voltado para compras de produtos e serviços complexos (Albano; Sparro, 2010; Arrowsmith; Treumer, 2012) um dos entrevistados entende que o diálogo competitivo poderia ser utilizado na fase de planejamento para qualquer tipo de objeto, mesmos para aqueles com baixa complexidade:

Eu acho que há possibilidade de utilização do diálogo competitivo, independente de uma grande complexidade, ele pode ser utilizado no início do planejamento (...) (E4).

Em sentido contrário, apesar da possibilidade de se buscar melhoria para os serviços prestados (Terra, 2018), o Entrevistado 5 informou que o diálogo competitivo não deveria ser utilizado na sua instituição, pensando nas suas necessidades atuais, que não demandariam a aquisição de bens e serviços considerados tão complexos que justificasse a aplicação da modalidade licitatória: “*Eu acho que nem deveria ser utilizado (E5)*”.

Finalizando a seção de resultados e discussão, é apresentado o Quadro 3, a seguir, que resume a visão dos profissionais de segurança pública entrevistados, que atuam na área de compras públicas das suas instituições. O quadro sintetiza as percepções e opiniões dos

participantes da pesquisa acerca do entendimento do que seria o diálogo competitivo, bem como apresenta as considerações e críticas a respeito do porquê ele ainda não foi implementado e sugestões de como ele poderia ser utilizado.

Quadro 3: Resumo das falas dos entrevistados

CATEGORIA DE ANÁLISE	RESULTADOS
1 – Conceito de diálogo competitivo	É uma nova modalidade de licitação.
	É uma inovação.
	É uma inovação do ordenamento jurídico, especificamente da nova lei de licitação nº 14.133.
2 – Como o diálogo competitivo é implementado atualmente	Não é utilizada nas organizações.
	Falta de capacitação do tema para que os profissionais de segurança pública possam aplicar.
	O conhecimento do profissional é construído de forma empírica. Até o momento não houve uma prática do instituto que permitisse a aprendizagem.
3 – Como o diálogo competitivo deveria ser implementado	Para contratações complexas.
	Para contratações de tecnologia da informação e comunicação – TIC.
	Na parte de tecnologia será muito importante.
	Modernização, com o intuito de modernizar as compras públicas.
	Busca de soluções que as instituições não conseguem enxergar.

Fonte: Elaborado pelo autor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada teve o objetivo de identificar o estágio de implementação do diálogo competitivo nas contratações na área de segurança pública no Brasil. Por meio da realização de entrevistas com dez profissionais que atuam na área de compras públicas de organizações de segurança pública no Brasil, foi possível atingir o objetivo do estudo, verificando-se que se trata de uma modalidade de licitação pouco utilizada.

Como principais resultados da pesquisa, se verificou que, apesar do potencial de aplicação do diálogo competitivo na área de segurança pública, ainda é uma modalidade de licitação pouco conhecida e que não está sendo aplicada pelas organizações públicas brasileiras que atuam nesse setor, estando em um nível muito baixo de utilização em comparação a outros procedimentos de aquisição de bens e serviços. Segundo os entrevistados a cultura

organizacional, a falta de capacitação, a curva de aprendizagem e a burocracia da mudança institucional foram apresentados como possíveis fatores críticos pela não implementação do diálogo competitivo.

A flexibilização do processo licitatório foi umas das principais vantagens identificada nesta pesquisa, acompanhada de interação transparente do ente público com a iniciativa privada. Por outro lado a cultura institucional e a curva de aprendizagem foram as desvantagens mais informada durante as entrevistas, uma vez que mudar a cultura para implementar uma inovação e o tempo que demanda para aprender a utilizar essa modalidade de licitação tornam mais difícil a sua adoção em um curto período de tempo.

Como limitação da pesquisa pode se apontar que o estudo se concentrou nos órgãos com atuação em âmbito nacional, sediados em Brasília, e nas instituições de segurança pública localizadas na região centro-oeste do país. Tal recorte metodológico se deu em razão da priorização para, em um primeiro momento, se ouvir aqueles que possuem papel central na segurança pública brasileira, bem como aqueles que atuam nas localidades vizinhas da capital federal, que, em tese, poderiam ter acesso mais rápido às inovações legislativas, por se encontrarem próximos aos órgãos que formulam as políticas públicas.

O diálogo competitivo pode ser uma ferramenta útil para a administração pública brasileira, desde que seja utilizado de forma adequada e responsável, respeitando os limites legais e as boas práticas de gestão pública. Nesse sentido, a presente pesquisa contribui com o conhecimento a respeito do tema, ao levantar informações que demonstram que, apesar de se tratar de um instituto previsto na legislação brasileira há mais de três anos, não se verifica a sua aplicação em licitações em uma área importante da Administração Pública, que é a segurança pública.

Assim, se propõe que sejam realizadas pesquisas que identifiquem e contemplem organizações que já implementaram o diálogo competitivo nas compras públicas realizadas, para que seja verificado como essa implementação tem ocorrido. Como verificado na presente pesquisa, a curva de aprendizagem é um fator importante para implementação de uma inovação nas compras públicas e, sabendo como ela tem sido aplicada em outros entes do serviço público brasileiro, pode acelerar a aprendizagem acerca dessa modalidade licitatória e, conseqüentemente, a adoção do diálogo competitivo nas demais organizações públicas brasileiras. Também, com base nas falas dos entrevistados, se sugere que há a necessidade de mais divulgação acerca do instituto do diálogo competitivo, bem como a realização de treinamento específico para sua utilização.

As organizações públicas que possuem demandas específicas, como os órgãos que atuam na segurança pública, e, justamente por isso, necessitam adquirir bens e serviços diferenciados, podem ser beneficiados com a aplicação do diálogo competitivo, modalidade inovadora de licitação. No entanto, como demonstrado no estudo, a implementação do diálogo competitivo ainda é incipiente no *locus* da segurança pública brasileira, deixando de oferecer todo o potencial do instituto na melhoria da atividade de compras públicas no país.

REFERÊNCIAS

ALBANO, Gian Luigi; SPARRO, Marco. Flexible strategies for centralized public procurement. **Review of Economics and Institutions**, v. 1, n. 2, 2010.

ARAGÃO, Alexandre Santos. O diálogo competitivo na nova lei de licitações e contratos da Administração Pública. **Revista de Direito Administrativo**, v. 280, n. 3, p. 41-66, 2021.

ARROWSMITH, Sue; TREUMER, Steen (Ed.). **Competitive dialogue in EU procurement**. Cambridge University Press, 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**; tradução. **Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro**, 2010.

BATISTA, Marco Antonio Cavalcanti; MALDONADO, José Manuel Santos de Varge. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). **Revista de Administração Pública**, v. 42, p. 681-699, 2008.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Assembleia Nacional Constituinte, 1988.

BRASIL. Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 3 dez. 2004.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. **Diário Oficial da União**, Brasília, 1º abr. 2021a.

BUCCINO, Giulia et al. Competitive dialogue: an economic and legal assessment. **Journal of Public Procurement**, v. 20, n. 2, p. 163-185, 2020.

BURNETT, Michael. Using competitive dialogue in EU public procurement-Early trends and future developments. **EIPAScope**, v. 2009, n. 2, p. 17-23, 2009.

CAJAZEIRAS, José Laécio Cardoso et al. **As implicações do diálogo competitivo para a administração pública brasileira**. 2024.

CATTANI, Antonio David; FERRARINI, Adriane Vieira. Participação, desenvolvimento local e política pública: estratégias articuladas para a superação da pobreza. **Revista Katálisis**, v.

13, p. 164-172, 2010.

CORDEIRO, Liliane Guimarães; CRISTOFORI, Valmira da Silva. Setor de compras públicas: eficácia e responsabilidade. **Pesquisa & Educação a Distância**. n. 7, 2016.

COSTA, André Lucirton. Sistemas de compras privadas e públicas no Brasil. **Revista de Administração-RAUSP**, v. 35, n. 4, p. 119-128, 2000.

COSTA, Gino. Segurança Pública e Crime Organizado transnacional nas Américas: Situação e desafios no âmbito interamericano. **Revista Internacional de Direitos Humanos**, v. 9, n. 16, p. 115-131, 2012.

COSTA, Arthur Trindade; LIMA, Renato Sérgio. **Segurança pública**. In: Renato Sérgio de Lima; José Luiz Ratton; Rodrigo Ghiringhelli de Azevedo. (Org.). Crime, Polícia e Justiça no Brasil. 1ed. São Paulo: Contexto, v. 1, p. 482-490, 2014.

DANTAS, Bruno. Consensualismo, eficiência e pluralismo administrativo: um estudo sobre a adoção da mediação pelo TCU. **Revista Jurídica da Presidência**, v. 22, n. 127, p. 261-280, 2020.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais princípios, conceito e gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.

Duarte, R. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. Educar em Revista, v.24, n. 1 p. 213-225, 2004.

ERRIDGE, Andrew; NONDI, Richard. Public procurement, competition and partnership. **European Journal of Purchasing & Supply Management**, v. 1, n. 3, p. 169-179, 1994.

FERNANDES, André Dias; COUTINHO, Débora de Oliveira. A nova Lei de Licitações, as encomendas tecnológicas e o diálogo competitivo. **Revista brasileira de políticas públicas**, v. 11, n. 3, 2021.

FERNANDES, Ciro Campos Christo. Compras Públicas no Brasil: Tendências de inovação, avanços e dificuldades no período recente. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 11, n. 4, 2019.

FOSS, Maria Carolina; MONTEIRO, Vítor. **Diálogos competitivos motivados pela inovação**. 2022.

FRANÇA, Diego José Pires Brêtas. **A inserção de benefícios fiscais da Base Industrial de Defesa (BID) nos processos de aquisições dos órgãos de Segurança Pública (OSP): uma proposta de aperfeiçoamento do Regime Especial Tributário para Indústria de Defesa (RETID)**. 2022.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2020.

HACK, Érico. **Licitações e contratos administrativos**. Curitiba: Intersaberes, 2020.

HAUGBØLLE, Kim; PIHL, Daniel; GOTTLIEB, Stefan Christoffer. Competitive dialogue: driving innovation through procurement? **Procedia economics and finance**, v. 21, p. 555-562, 2015.

LEMBER, Veiko; KATTEL, Rainer; KALVET, Tarmo. Quo vadis public procurement of innovation? **Innovation: The European Journal of Social Science Research**, v. 28, n. 3, p. 403-421, 2015.

LIMA, Bruno Quick L. de. O uso do poder de compra é uma política eficaz de desenvolvimento sustentável. IN: FERRER, Florencia; SANTANA, Jair Eduardo. (Coord.) **Compras Públicas Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

NAGELKERKE, M.; VAN, Rijn M., HUIJTH, G.; VAN VALKENBURG, M.. Competitive dialogue: Abyss or opportunity? In: **3rd International Public Procurement Conference Proceedings**. 2008. p. 275-294.

PIRES, Luana Baptista Rodrigues; MAGALHÃES, Luciane Camillo de; MAHMUD, Simone Dalla Pozza. Aplicação dos conceitos de governança das contratações na cadeia de suprimentos de um hospital público universitário. **Clinical and biomedical research**, v. 41, n. 4 , p. 319-324, 2021.

PLOOM Illimar, KALVET Tarmo, KUTTC Raul, VEINLAC Markus; TIITS Marek. Managing risks in public procurement of defense innovation: lessons from the development of an anti-armor mine in Estonia. **Journal of Baltic Studies**, p. 1-25, 2024.

RAUEN, André Tortato; BARBOSA, Caio Márcio Melo. **Encomendas tecnológicas no Brasil**: guia geral de boas práticas. 2019.

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.

SANTOS, Márcia Walquiria Batista; QUEIROZ, João Eduardo Lopes; SILVA, Franciely Lara. DIÁLOGO COMPETITIVO: PREVISÃO NA NOVA LEI DE LICITAÇÕES E SUA IMPLEMENTAÇÃO. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia| RBGE| ISSN 2237-1664**, v. 12, n. 1, 2021.

TERRA, Antonio Carlos Paim. **Compras públicas inteligentes: uma proposta para a melhoria da gestão das compras governamentais**. Revista de Gestão Pública/DF, v. 1, p. 46-70, 2018.

THAI, Khi V. Public procurement re-examined. **Journal of public procurement**, v. 1, n. 1, p. 9-50, 2001.

UTTAM, Kedar; ROOS, Caroline Le Lann. Competitive dialogue procedure for sustainable public procurement. **Journal of Cleaner Production**, v. 86, p. 403-416, 2014.

UYARRA, Elvira; FLANAGAN, Kieron. Understanding the innovation impacts of public procurement. **European planning studies**, v. 18, n. 1, p. 123-143, 2010.

VASCONCELOS, Maria Catarina Barreto de Almeida; LEITE, Rita de Cássia Neves; VASCONCELOS FILHO, Oton de Albuquerque. Táxigov: uma análise sob o aspecto econômico da sustentabilidade. **Revista Hum@ nae**, v. 17, n. 3, 2023.

WATERMAN, Jason; MCCUE, Clifford. Lean thinking within public sector purchasing department: the case of the UK public service. **Journal of Public Procurement**, v. 12, n. 4, p. 505, 2012.

WONDIMU, Paulos Abebe; LOHNE, Jardar; LÆDRE, Ola. Motives for the use of competitive dialogue. In: **Vol. 2 of Proc., 25th Annual Conf. of the Int. Group for Lean Construction**. edited by **K. Walsh, R. Sacks, and I. Brilakis**. 2017. p. 53-60.