

Alice no País dos *Marketplaces*: A Teoria da Rainha Vermelha e a Corrida pela Implementação do SICX

"Veja bem, aqui, é preciso correr o máximo que puder para ficar no mesmo lugar. Se quiser chegar a algum outro lugar, precisa correr pelo menos duas vezes mais rápido!"

A Rainha Vermelha, Alice Através do Espelho

Lewis Carroll

Juliana Pereira de Assis¹

Gustavo Klotz Tato Gloria²

Wilson Carlos Esteves Leite Filho³

1. Introdução

O surgimento do SICX (Sistema de Compras Expressas do Governo) como uma nova hipótese legal de credenciamento promete uma revolução na forma como são conduzidas as contratações públicas brasileiras. Trata-se de uma inovação que implementa o conceito de *e-marketplace* aos procedimentos licitatórios trazendo uma menor carga burocrática e uma celeridade sem precedentes nas contratações públicas.

Neste artigo vamos abordar não somente a legalidade relacionada à implantação desta inovação, mas também o consequencialismo relacionado à sua materialização. O ambiente público brasileiro é multidimensional sob diversos aspectos. No contexto de digitalização de contratações públicas vemos que alguns órgãos estão despontando como pioneiros neste processo, com robustas estruturas de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) e governança aprimoradas. Em detrimento de todo este avanço, temos de um universo imenso de municípios que ainda operam em modo analógico, com

¹ Procuradora do Município de Uberlândia, Mestre em Gestão Organizacional pela Universidade Federal de Uberlândia, Especialista em Direito Público, atuante na área de licitações e contratos.

² Servidor Público Federal (JBRJ - MMA). Mestre em Administração. Especialista no uso de Inteligências Artificiais em licitações e em Contratações de Tecnologia da Informação.

³ Procurador do Município de Uberlândia, mestrando em Controladoria pela Universidade Federal de Uberlândia e especialista em licitações e contratos.

processos administrativos físicos e sem qualquer estrutura viável para implementar tal política pública.

A Corrida da Rainha Vermelha, baseada em um trecho da obra "Alice Através do Espelho" de Lewis Carroll, é a metáfora proposta para esta análise sob a ótica de que é preciso correr o máximo que puder, para conseguir ficar no mesmo lugar. Se as entidades públicas desejam chegar a algum ponto diferente, seria preciso correr duas vezes mais rápido!

A lógica metafórica nos traz questões importantes a serem consideradas, a exemplo de como órgãos completamente desprovidos de qualquer maturidade e aparato de TIC poderão usufruir desta política pública tão impactante nas organizações? De que forma a inércia pode impactar nos resultados cada vez mais necessários de se atender melhor e de forma mais eficiente o interesse público? Em que medida o mercado de plataformas privadas também é atingido pela demanda da implementação de inovações no âmbito das contratações públicas?

Considerando estes e outros pontos, vamos, portanto, abordar alguns tópicos que norteiam esta inovação diante dessa diversidade de entidades inseridas no universo das contratações públicas. Discutiremos ainda a necessidade dessa adaptação evolutiva para que estas entidades estejam cada vez mais alinhadas às expectativas do que a sociedade realmente espera da atuação estatal.

2. Conceito central: "correr para ficar no mesmo lugar" e a aplicação na gestão pública

Em uma recapitulação das aventuras de Alice no País das Maravilhas, o biólogo evolucionário Richard Dawkins em seu livro "The Blind Watchmaker" discute o princípio da rainha vermelha, o qual ilustra um episódio em que Alice e a Rainha estão andando no parque e, por alguma razão, começam a correr. Em determinado momento, Alice está correndo o mais rápido que pode, mas a Rainha continua gritando para que ela corra ainda mais rápido, chegando a uma velocidade que, finalmente, pareciam deslizar pelo ar (GUSTAFSSON, LINDAHL, 2017).

Quando elas param, Alice, agora bastante exausta, descobre que não estão chegando a lugar nenhum e questiona o porquê de tudo estar exatamente como antes. Ela alega que em seu país geralmente se chegaria a outro lugar se você corresse muito rápido por um longo tempo, como fizeram. "Um tipo lento de país!", disse a Rainha. "Agora, aqui, você vê, é preciso toda a corrida que você pode fazer, para se manter no mesmo lugar. Se você quer chegar em outro lugar, você deve correr duas vezes mais rápido que isso"(CARROLL, 2010).

Então elas dobram a velocidade, mas ainda não chegam a lugar nenhum. E assim continua, porém, por mais rápido que corram, ainda não se chegará a lugar nenhum. Para chegar a algum lugar, você sempre precisa dobrar sua velocidade, para sempre e para sempre. De acordo com Dawkins (1986), o que Alice encontra é uma espécie de princípio dominante, uma lei fundamental por trás de toda a vida. Na biologia evolutiva, a proposta inspirada na literatura de Lewis Carroll significa que as espécies devem evoluir continuamente apenas para sobreviver contra predadores e competidores que também estão evoluindo, não há linha de chegada, a "fita da esteira" está sempre se movendo para trás, podendo oferecer um viés para entendermos por que a modernização do setor público muitas vezes parece insuficiente, mesmo quando há muito esforço envolvido.

Tomando a liberdade de se estabelecer esse paralelo com o mundo das contratações públicas, durante décadas, o Estado tentou garantir a lisura e o melhor preço através da burocracia rígida implementada pela Lei Federal n. 8.666, de 1993. Esta burocracia advém de um contexto histórico que inclusive revelou um dos maiores escândalos de esquema de corrupção e fraude em licitações conhecido como "Anões do Orçamento". Criou-se assim uma infinidade de formalidades, a princípio entendidas como necessárias, mas que faziam com que o Estado levasse meses para comprar computadores, enquanto o mercado privado desenvolvia plataformas como Amazon e Mercado Livre, com preços dinâmicos que mudam a cada hora e entregam em vinte e quatro horas.

Como resultado, ao ficar parado, mantendo processos arcaicos, o Estado não somente não evoluiu, como também "andou para trás". Ele começou a pagar mais caro que o cidadão comum e ainda comprando tecnologia já obsoleta, já que a burocracia, criada para proteger os cofres públicos, tornou-se um dos motivos de sua ineficiência.

Desta forma, considerando o contexto da relação entre mercado e administração, em que se observa grandes desafios, o "predador" não é necessariamente um concorrente de mercado. Seria sim essa dinamicidade dos problemas enfrentados ligados à expectativa do cidadão, pelo que a necessidade de modernização acaba por estabelecer uma relação de coevolução, onde o perigo da estagnação poderia ter um custo mais alto do que o investimento na evolução.

3. O perigo de ficar parado: o custo da inércia frente a corrida com obstáculos

É de se saber que o correr da administração não encontra um terreno propício, plano e estável, mas sim uma via íngreme, com obstáculos e dificuldades. Entretanto, caso o órgão público não entre nesta corrida tecnológica pela modernização, inovação, implementando sistemas e

regulamentação robusta, baseado no que se observou com o histórico das contratações públicas brasileiras, podemos imaginar algumas consequências possíveis:

- a) Continuar fazendo processos que custam mais caro que o produto a ser comprado

Em cada órgão da administração se tem uma realidade específica, mas é certo que todo procedimento de compra direta ou licitação tem um custo administrativo: seja em recursos humanos, seja em custos de plataformas privadas, ou ainda outros como infraestrutura e publicidade.

Como exemplo, registra-se que o Instituto Negócios Públicos em um levantamento realizado tomando como base os custos das etapas de um processo licitatório no ano de 2015 chegou ao valor de R\$ 14.351,50 para realização de uma licitação, valor este atualizado em 2024 pelo Portal Sollicita para R\$ 27.735,65. Um outro estudo foi realizado pela CGU em 2017 (Nota Técnica nº 1081/2017/CGPLAG/DG/SFC). Concluiu que para pregões entre R\$50.000,00 e R\$100.000,00, em âmbito federal, 56,18% dos processos licitatórios eram superavitários, ou seja, 43,82% custavam mais caro para a administração do que o lucro obtido pela disputa de preços entre os licitantes.

Assim, verifica-se que a eleição da modalidade licitatória vai determinar o rito e o grau de burocracia conduzido no processo, portanto, seu custo de transação. Neste sentido, se a soma dos custos de fase interna e externa forem superiores ao desconto obtido pela disputa do processo licitatório não há sequer lógica econômica em se adotar como regra este procedimento escolhido.

É certo que quanto mais burocrático é o procedimento, mais custoso ele se torna para a própria administração, aumentando a faixa de valor em que ele passa a se tornar superavitário. Por outro lado, quanto mais simples o procedimento, menor o custo e menor a necessidade de "desconto" dos participantes da licitação para que a transação seja comercialmente eficiente. A ideia do *e-marketplace* pode vir, senão para solucionar, ao menos para agregar menores custos transacionais à administração para a compra de itens que são, para todos os efeitos, padronizáveis e de baixa especificidade.

Em comparação com outros países, na China por exemplo, o limite de dispensa por valor, para bens e serviços comuns é de 1 milhão de yuans (aprox. R\$750.000,00) e para projetos de engenharia 1,2 milhão de yuans (aprox. R\$900.000,00) (CHINA, 2026). Já nos Estados Unidos, os "procedimentos simplificados de aquisições" tem limites de US\$ 250.000 (aprox. R\$1.300.000) podendo chegar a US\$ 800.000 (R\$4.000.000,00) para construções pequenas (EUA, 2026).

- b) Evolução dos órgãos de controle

Com a implementação em massa de agentes de inteligência artificial pelos órgãos de controle a pressão sobre os órgãos públicos para se manter em linha com as exigências dos tribunais só aumenta. A tendência é um incremento exponencial nos próximos anos, no que diz respeito à quantidade de robôs. A verificação do limite do uso de dispensas em razão do valor e eventuais desrespeitos serão detectados em questão de segundos. Assim como o sobrepreço que também será facilmente detectado pelos modelos automatizados que cruzarão milhares de compras de itens com o preço estimado e adjudicado pelos órgãos, no futuro.

O TCU, por exemplo, já possui o sistema "[Alice](#)" para analisar processos licitatórios desde o ano de 2014. O sistema vem sofrendo sucessivas atualizações e se tornará exponencialmente mais poderoso nos anos que virão. O TCE -MG possui os robôs "[Solaris](#)" e "[Apolo](#)", que processa milhares de processos licitatórios, encontrando divergências e apontando as irregularidades. O TCE - SP utiliza o programa "[ANIA](#)", também já em atividade.

Neste sentido, observa-se inequivocamente que a tendência é inescapável e a progressão dos métodos automatizados de fiscalização tornará inaceitável a utilização, por exemplo, de um pregão presencial sem uma justificativa plausível, assim como diversos outros exemplos.

c) Evolução dos outros órgãos da administração

Sem adentrar em questões políticas, como já se viu na transição do pregão presencial para o eletrônico, o órgão que não se adaptar e utilizar modalidades mais modernas de compra pública será malvisto dentro da própria administração pública. Não só isso, mas haverá também a própria concorrência interna entre órgãos. Gestores indignados com a demora de seu setor irão comparar com um outro órgão análogo que já se adaptou e agora faz as mesmas compras com maior velocidade. Esta eficiência permite o deslocamento de seus recursos humanos para robustecer suas linhas de defesa, composição de preços estimados e manejo do procedimento.

A adoção dos *e-marketplaces* terá um papel fundamental na celeridade e economia das compras públicas, e a administração que não se mover vislumbrará grandes dificuldades, inclusive de falta de fornecedores, que rapidamente se adequarão à participação online de *e-marketplaces*. Esta tendência é justamente fundamentada pela diminuição dos custos de transação, já que os participantes acabarão por desistir de competir em sistemas mais onerosos, trabalhosos e burocráticos de compras públicas.

d) Aumento da cobrança da sociedade

Ainda importante lembrar que a margem de tolerância da sociedade para o tempo de resposta da administração é cada vez menor. Existe intensa cobrança do legislativo e da própria população, que exige uma contrapartida

eficaz e cada vez menos elusiva diante de um crescente aumento da carga tributária do país.

O argumento de que o serviço público não é eficiente porque a máquina pública é "engessada" e lenta não é mais tolerado como em tempos anteriores e a tendência é que seja cada vez menos. O cenário se torna cada vez pior, já que o cidadão deixa de confiar na instituição que não responde na velocidade necessária. Além disso, os órgãos que não se adaptam acabam por se tornar "zumbis burocráticos", ou seja, existem no orçamento, mas não entregam nenhum valor real à sociedade.

4. Surge um novo "tênis" na corrida tecnológica: a implementação do SICX como oportunidade na evolução

A implementação das tecnologias necessárias ao pleno funcionamento do Sicx é claramente representada pela teoria de Rainha Vermelha pois somente correr já não dá espaço para inovação. O que estamos vendo neste momento são órgãos públicos e empresas correndo, de fato, no dobro da velocidade para conseguir sair do lugar.

Vale inicialmente uma conferida na maneira como o mundo trata o assunto. Na Índia, por exemplo, existe o GEM (*government-e-marketplace*) desde 2016 (ÍNDIA, 2016). São mais de 11.000 produtos catalogados e mais de 350 serviços padronizados à disposição em um *e-marketplace* centralizado pelo governo federal. Outros países como Emirados Árabes Unidos, EUA, China e diversos outros também possuem estruturas semelhantes de *e-marketplace* já funcionais.

Do ponto de vista do mercado privado, algumas iniciativas merecem destaque no caminho dos *e-marketplaces* públicos. O Mercadario, da empresa Licitar Digital, foi desenvolvido exatamente no contexto do município de Jaboaão dos Guararapes e o sistema foi parametrizado para atender às premissas contidas nos regulamentos pertinentes. As empresas Licitanet e o Portal de Compras Públicas também têm iniciativas semelhantes, que já operam no contexto de *e-marketplaces*.

É de se esperar que os portais privados sejam os primeiros a parametrizar sistemas com capacidade de funcionamento semelhante aos *e-marketplaces*. O dilema oriundo desta profusão de diferentes sistemas, em diferentes portais e com diferentes propostas normativas é o ponto que talvez precise de atenção.

Pensemos na seguinte lógica: Um município faz seu próprio regulamento, desconectado de outros regulamentos e levando em conta as suas próprias necessidades. Este regulamento precisará ser externalizado na forma

de um sistema que alcance todos os pré-requisitos e procedimentos necessários ao seu funcionamento. Não nos parece viável que os municípios tenham recursos financeiros para desenvolver seus próprios sistemas, logo, dependerão de algum portal privado para ser provedor deste sistema.

Assumindo esta dependência, entende-se que seu regulamento não poderá ser desconectado dos sistemas disponíveis no mercado, sob pena de ser letra morta. Cria-se assim uma dependência. Uma entidade que editar seu próprio regulamento, sem aderência a nenhum sistema terá que desenvolver seu próprio sistema. E se optar por aderir a alguma plataforma privada, precisará criar seu regulamento minimamente alinhado aos parâmetros daquele sistema específico.

No mencionado município de Jaboatão dos Guararapes (PE), que se destacou na implementação do Sicx, houve uma articulação estratégica com o Estado de Pernambuco, fundamentada na Lei Estadual nº 19.183/2026, cujo decreto regulamentar está em fase final de revisão jurídica após consulta pública. Essa governança intergovernamental expande a segurança jurídica do processo e mitiga questionamentos locais.

Ademais, a legislação pernambucana introduziu um relevante mecanismo de harmonização federativa que deveria servir de modelo a outras entidades: a obrigatoriedade de adequar o texto estadual às futuras diretrizes federais no prazo de 90 dias após a publicação destas. A referida Lei Estadual é bem clara em relação aos padrões e requisitos fundamentais que devem estar presentes na plataforma eletrônica que “der vida” ao SICX. Estes requisitos se referem a padrões de segurança, usabilidade, governança, integração com outros sistemas, cadastro, transparência e diretrizes para atualização das plataformas.

Olhando, portanto, para os regulamentos e, conseqüentemente, para os sistemas, pairam algumas dúvidas: Quais critérios e modelagens serão utilizados para contratar sistemas privados para operacionalizar o SICX? Os estados e municípios realmente possuem essa liberdade para regulamentar os seus próprios sistemas de compras expressas? Estes tópicos serão abordados na próxima seção.

5. Correndo duas vezes mais rápido: contratação de plataformas privadas, gargalos de implementação e a regulamentação por municípios e estados

Estes parecem ser outros pontos nevrálgicos sobre o assunto. Inicialmente, cabe destacar que a alteração na lei de licitações que criou o SICX foi feita através da Lei nº 15.266/2025 que incluiu a nova hipótese legal:

Art. 79. IV - comércio eletrônico: caso em que a Administração visa a contratar bens e serviços comuns padronizados ofertados no Sistema de Compras Expressas (Sicx).

Ocorre que a redação aprovada do referido inciso delega a competência de regulamentação, em interpretação literal, exclusivamente ao Poder Executivo Federal, senão vejamos:

VII - na hipótese do inciso IV do caput deste artigo, regulamento do Poder Executivo federal disporá sobre:

Enquanto a criação de novas hipóteses de contratação está devidamente dentro da esfera de competência regulamentar federal, por se tratar de norma geral, sua regulamentação é norma específica. E assim a literatura passou a se manifestar.

Alves (2025) argumenta que o SICX não se refere a norma geral e que por este motivo não pode ser de competência regulamentar específica da União. O autor afirma ainda que a autonomia dos entes subnacionais está prevista no pacto federativo através da autoadministração e autolegislação, tornando a inovação adequável às realidades locais. No mesmo diapasão, Barbosa (2025) também defende a legitimidade da regulamentação do SICX pelos estados e municípios.

O entendimento da doutrina dialoga com a interpretação de dispositivo bastante similar, disposto no § 1º do artigo 175 da Lei Federal nº 14.133, de 2021. Tal dispositivo permite que as contratações sejam realizadas por meio de sistema eletrônico fornecido por pessoa jurídica de direito público ou privado, porém na forma de regulamento do Poder Executivo federal.

No mês de abril de 2026, iniciaram-se as primeiras oficinas de construção coletiva do Sicx em um evento que reuniu centenas de participantes (BRASIL, 2026). Estiveram presentes representantes de plataformas de vendas virtuais, compradores, fornecedores e juristas, para debater as regras que vão nortear o uso do comércio eletrônico nas contratações públicas. O objetivo foi garantir a exposição de várias perspectivas sobre a temática.

Apesar disso, mesmo após entrar em pauta, a regulamentação passará por todo um rito de aprovação. Mas o problema não para na regulamentação. Após regulamentar, será necessário criar e parametrizar um novo módulo no [compras.gov](https://compras.gov.br) e torná-lo funcional tanto para governo quanto para fornecedores. E ainda, após o término destas etapas, o que será entregue realmente será totalmente adaptável à realidade dos estados e municípios?

Vê-se que, do ponto de vista teleológico, não existe qualquer razoabilidade em se exigir que estados e municípios aguardem o governo federal

para então começar a pensar na possibilidade de utilizar o Sistema de Compras Expressas ou mesmo que sejam obrigados a adotar a regulamentação federal para utilizá-lo.

Sobre o tema o TCU já se posicionou no Acórdão nº 2916/2025 - Plenário dando interpretação extensiva ao dispositivo legal para entender justamente que a competência regulamentar é pulverizada para todos os entes administrativos. A norma não poderia ser interpretada de forma literal como uma exigência com força para todos os entes da federação, senão vejamos:

"Os entes federativos possuem espaço para regulamentar normas e procedimentos próprios concernentes ao rito licitatório - naquilo que não forma norma geral da Lei 14.133/2021. A utilização de sistemas privados, com processualística distinta das instruções normativas federais - materializadas na plataforma federal Compras.gov.br -, apresenta-se como verdadeiro espaço regulamentar para os estados e municípios."

Ora, o TCU entendeu que as plataformas privadas podem ser regulamentadas por estados e municípios apesar de a Lei Federal nº 14.133, de 2021 expressamente condicionar sua utilização à regulamentação federal. Podemos, portanto, inferir que a mesma lógica deverá se entender ao Sicx, que poderá então ser regulamentado por estados e municípios, dadas as condições homólogas.

Além disso, foram feitos diversos apontamentos sobre o tamanho e o impacto das plataformas privadas nas contratações públicas brasileiras. De cada 10 certames do Brasil, 8 são viabilizados por meio destas plataformas (TCU, 2025) e o objetivo do TCU nesta auditoria foi trazer regras de negócios e padrões obrigatórios para os sistemas. Notou-se que algumas plataformas possuem arquitetura pouco transparente e de difícil auditagem, tendo sido pontuados diversos aspectos relevantes apresentados como indícios de irregularidade:

- a) Ausência de ETP fundamentando a contratação e demonstrando a vantajosidade, à luz do interesse público, da escolha do sistema privado em detrimento dos sistemas gratuitos como o gov.br;
- b) Ausência de procedimento licitatório ou processo de contratação direta para escolha da plataforma privada, em detrimento de termos de adesão em que não existem as cláusulas previstas no art. 92 da Lei 14.133/21;
- c) Ausência de Programa Institucional de Privacidade de Dados em aderência a LGPD;
- d) Contratação de plataformas que cobram taxas excessivas;

O entendimento do TCU sobre o tema, portanto, não é restritivo. O órgão apenas orienta quais deveriam ser as boas práticas relacionadas ao uso das

plataformas privadas, tendo sido exigida a integração ao PNCP e reforçado o papel de entidades como o Comitê Gestor da Rede Nacional de Contratações Públicas (CGRNCP) na orientação de padronização dos critérios tecnológicos e jurídicos exigidos na adoção dessas plataformas privadas pela Administração Pública.

Alguns TCEs, estes sim, possuem olhares restritivos e determinísticos quanto ao tema. O TCE-PR por exemplo, concorda com o TCU de que a contratação “*deve ser precedida de estudo acerca das soluções tecnológicas existentes, não contemplando apenas o critério financeiro*” (Acórdão nº 2.043/21 - Pleno). No entanto, determinou que plataformas privadas somente podem ser contratadas por meio de licitação (não abrindo margem para a possibilidade da Contratação Direta como o fez o TCU). Cria-se naquele Estado uma celeuma: Se as plataformas privadas são todas gratuitas para o governo, e onerosa apenas para as empresas, qual seria a melhor modalidade e o melhor critério de julgamento desta licitação?

No Piauí também houve manifestação recente do TCE quanto ao caso. Nos acórdãos Acórdão nº 288-A/2025 e Acórdão nº 321/2025 duas prefeituras foram acionadas por motivos semelhantes aos já citados. Ausência de ETP demonstrando a vantajosidade do privado em detrimento do público, gratuito. O Tribunal determinou também que a contratação deve ser precedida de licitação ou dispensa motivada e incluiu ainda um dispositivo que determina que não pode haver ônus para os licitantes. Este último ponto também deixa uma dúvida no ar. Se as plataformas privadas são admitidas e se todas elas transferem o ônus para o licitante, mas o TCE não autoriza que haja ônus para os licitantes, quem terá o ônus?

Quanto às questões práticas, num universo de diferentes plataformas privadas existentes no mercado, por que o município A escolhe a plataforma X e o município B escolhe a plataforma Y? Do ponto de vista técnico alguns fatores chamam a atenção. Para utilizar o [compras.gov](https://compras.gov.br) (gratuito) é necessário que se tenha algum grau de maturidade em TIC no órgão. Deve-se ainda treinar um cadastrador parcial que fará a inclusão dos responsáveis nos diferentes módulos e, finalmente, procedimentalizar as contratações.

Já nos portais privados, a empresa escolhida em geral envia um analista para acompanhar o “*on boarding*” da ferramenta, sua parametrização e treinamento de todos os usuários, além de contar com uma linha direta de suporte e atendimento. O processo, portanto, de implementação e utilização das plataformas privadas é menos áspero e difícil que o de implementação do [compras.gov](https://compras.gov.br). Este parece ser um dos eixos que devem constar nos ETPs de contratação de plataforma privada.

A outra questão é cultural. Quando uma plataforma é implementada em um órgão, todos os agentes públicos são treinados a utilizar aquela ferramenta.

Depois de criar toda uma cultura institucional sobre o uso daquela plataforma, é muito custoso trocar de sistema, justamente porque todos os recursos humanos já foram adaptados àquele contexto tecnológico, interface e usabilidades. Este processo desenvolve uma espécie de escravidão tecnológica, já inclusive reconhecido pelo Governo Federal na contratação de serviço de nuvem (BRASIL, 2025).

A Lei 14.133/2021 subjetivamente reconhece o problema relacionado a migração de plataformas quando inova ao trazer o contrato com validade de 15 anos para sistemas estruturantes (art. 114). A migração de sistemas portanto não é apenas um problema técnico, mas também revela esta questão cultural que precisa ser enfrentada pelos órgãos.

Razões espúrias, infelizmente, também podem ser o guia de decisão sobre qual plataforma adotar. Na prática, todas as plataformas têm funcionalidades muito parecidas, mudando entre elas algumas particularidades. Mantém-se, em todas elas, o atendimento aos ritos previstos em leis e normas. Por que então escolher A ou B? Mecanismos de transparência, integridade, governança e combate a corrupção precisam ser levados a termo para evitar que gestores mal-intencionados optem por A em detrimento de B, pelo simples fato de A direcionar parte de seus recebimentos a “caixas 2” e movimentações fraudulentas. Esta maturidade precisa ser fomentada e fortemente fiscalizada principalmente no âmbito municipal, já que estados comumente tem seus portais próprios e o governo federal utiliza obrigatoriamente o compras.gov.

6. E agora Alice? Entre correr e se adaptar, o que podemos concluir?

A adoção do SICX prova que o Estado percebeu que não dita mais o ritmo sozinho. Se a Administração Pública insistir nos ritos antigos, ela pode se tornar irrelevante por ser incapaz de entregar serviços a tempo da necessidade institucional ou da população. Pode ainda se tornar financeiramente insustentável, pagando o sobrepreço por sua ineficiência burocrática.

Esta nova hipótese de credenciamento, embora pudesse ser mais bem explorada se surgisse como uma nova modalidade de licitação, busca a transposição do conceito de *e-marketplace* para os procedimentos licitatórios. O objetivo é reduzir drasticamente a carga burocrática e conferir uma celeridade sem precedentes às aquisições governamentais.

Conforme proposto pelo artigo, a modernização administrativa brasileira pode ser compreendida através da metáfora da Rainha Vermelha, extraída da obra de Lewis Carroll e aplicada à biologia evolutiva por Richard Dawkins, já que historicamente, o Estado brasileiro tentou garantir a probidade e o melhor preço por meio de uma burocracia rígida personificada pela Lei Federal nº 8.666/1993.

No contexto das compras públicas, a aplicação do princípio é clara, pois exige que as instituições devam evoluir continuamente apenas para manter sua relevância contra problemas dinâmicos e expectativas sociais, combater a obsolescência tecnológica, ou mesmo garantir a sua sobrevivência institucional, com mais integridade, agilidade e economicidade.

O SICX é o Estado correndo "duas vezes mais rápido", inovando e desburocratizando para ser eficiente, ou seja, consiga, por exemplo, comprar uma caneta (de esferográfica à emagrecedora) pelo mesmo preço e velocidade que qualquer empresa conseguiria, trazendo mais um recurso de sobrevivência institucional através da mimetização com o mercado.

Se antes a licitação era um processo lento e burocrático o *marketplace* é o "correr a toda velocidade". Com a evolução para plataformas de *marketplace* e o SICX, a administração busca a evolução das compras públicas para uma padronização dinâmica em que o Estado possa aproveitar a evolução de preços e produtos em tempo real e com competitividade instantânea.

Um ponto de conflito residiria na competência regulamentar do SICX, já que o art. 79, § 1º, VII da Lei 15.266/2025, em interpretação literal, delega a tarefa exclusivamente ao Poder Executivo Federal, todavia, a doutrina tem sustentado que a autonomia dos entes subnacionais é protegida pelo pacto federativo, permitindo a estados e municípios a regulamentação própria para atender realidades locais.

Além disso, o "terreno de corrida" traz muitos outros obstáculos como falta de pessoal capacitado e de recursos financeiros para investimentos em tecnologia e inovação, dificuldades na escolha da forma de operacionalização que podem levar a riscos como a escravidão tecnológica a uma interface específica com custos proibitivos de eventual migração.

Outro ponto a ser considerado é que a contratação de plataformas privadas deve observar a necessária integração com o PNCP, as orientações de boas práticas de órgãos de controle como o Tribunal de Contas da União para garantir que a automação não comprometa a integridade, a legalidade, a eficiência e a transparência nas compras públicas.

O setor privado, provedor destes sistemas, também precisa estar atento a estas adaptações. A corrida da rainha é ainda mais implacável no setor privado, já que no mercado a gama de opções disponíveis aumentam exponencialmente, sendo necessário oferecer diferenciais relevantes para se destacar.

Assim sendo, não podemos negar o grande potencial que o SICX trouxe como um novo "tênis de corrida" para a "Alice". É relevante lembrar que inovações como estas forçam o ecossistema público a evoluir constantemente para atender com celeridade, economicidade e competência às necessidades públicas, pois a eficiência de ontem é a obsolescência de hoje.

Referências

- ALVES, Felipe Dalenogare. Estados, DF e municípios também podem regulamentar o SICX - Sistema de Compras Expressas? Migalhas de Peso, 3 dez. 2025. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/445405/estados-df-e-municipios-tambem-podem-regulamentar-o-sicx>. Acesso em: 30 jan. 2026.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6023: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.
- BARBOSA, Jandeson da Costa. Estados e municípios podem regulamentar o Sistema de Compras Expressas (Sicx). Portal Ronny Charles, 2026. Disponível em: <https://ronnycharles.com.br/17285-2/>. Acesso em: 30 jan. 2026.
- BRASIL, 1993. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em 22/05/2026.
- BRASIL, 2018. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 06 fev. 2026.
- BRASIL, 2021. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas. Brasília, DF, 2021. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 01 fev. 2026.
- BRASIL, 2025. Lei nº 15.266, de 2025. Institui o Sistema de Compras Expressas (SICX) e regulamenta o comércio eletrônico público e *marketplaces* governamentais no território nacional. Brasília, DF, 2025.
- BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Boas práticas para minimizar aprisionamento (*lock-in*) em nuvem. Brasília: Governo Federal, 2025. Disponível em: Gov.br – Boas práticas para minimizar aprisionamento (*lock-in*) em nuvem. Acesso em: 15 abril. 2026.
- BRASIL, 2026. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Ministério da Gestão realiza primeiras oficinas com mercado, fornecedores e juristas para construir o novo Sistema de Compras Expressas. Disponível em: <https://www.gov.br/contratamaisbrasil/pt-br/central-de-conteudo/noticias/ministerio-da-gestao-realiza-primeiras-oficinas-com-mercado-fornecedores-e-juristas-para-construir-o-novo-sistema-de-compras-expressas>. Acesso em: 15 abr. 2026.

CARROLL, Lewis. Alice no país das maravilhas e Através do espelho. Tradução de Maria Luiza X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

CHINA, 2026. Governo divulga catálogo e normas para compras centralizadas. Disponível em https://english.www.gov.cn/policies/latestreleases/202001/07/content_WS5e1450d8c6d0cee5d284b53a.html. Acesso em 09/02/2026.

DAWKINS, R. 1986. The Blind Watchmaker. Boras: Wahlstrom & Wistrand. Disponível em <https://ia800805.us.archive.org/13/items/B-001-001-263/B-001-001-263.pdf>. Acesso em 07/02/2026.

EUA, 2026. Parte 13 - Procedimentos Simplificados de Aquisição. Disponível em <https://www.acquisition.gov/far/part-13>. Acesso em 09/02/2026.

GUSTAFSSON, Claes; LINDAHL, Marcus. Improvisation – An emergence theory perspective. Culture and Organization, [S. l.], v. 23, n. 2, p. 147-161, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/14759551.2015.1021801>. Acesso em: 9 fev. 2026.

ÍNDIA. 2016. Mercado Eletrônico Governamental (GeM). Disponível em <https://www.india.gov.in/services/details/government-e-marketplace-gem>. Acesso em 09/02/2026.

INSTITUTO NEGÓCIOS PÚBLICOS. Custos de uma Licitação. 2015. Disponível em: <https://siconv.com.br/voce-sabe-quanto-custa-uma-licitacao/>

PERNAMBUCO. Lei nº 19.183 de 14 de janeiro de 2026. Autoriza o estado de Pernambuco a regulamentar o SICX. Recife, 2026. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=87487>. Acesso em: 06 fev. 2026.

SOLLICITA. Quanto Custa uma Licitação? 2024. Disponível em: <https://sollicita.com.br/Noticia/21529/quanto-custa-uma-licita%C3%A7%C3%A3o>

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). Acórdão 2.916/2025 – Plenário. Auditoria sobre plataformas eletrônicas privadas. Brasília, 2025. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br>. Acesso em: 06 fev. 2026.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PARANÁ (TCE-PR). Acórdão 2.043/2021 – Tribunal Pleno. Contratação direta de Plataforma Digital para pregão eletrônico. Curitiba, 2021. Disponível em: <https://viajuris.tce.pr.gov.br>. Acesso em: 06 fev. 2026.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ (TCE-PI). Acórdão nº 288-A/2025. Anulação de contrato com plataforma eletrônica de licitações. Teresina, 2025. Disponível em: <https://www.tcepi.tc.br>. Acesso em: 06 fev. 2026.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ (TCE-PI). Acórdão nº 321/2025. Medida Cautelar sobre uso de plataformas de licitação. Teresina, 2025. Disponível em: <https://www.tcepi.tc.br>. Acesso em: 06 fev. 2026.