

NEM SEMPRE QUEM ENTRA EM CAMPO DISPUTA O JOGO: REFLEXÕES PRÁTICAS SOBRE O MODO DE DISPUTA FECHADO-ABERTO.

Joacil Carlos Viana Bezerra

Doutor em Administração, servidor público federal e pesquisador em contratações públicas.

Endereço para acessar o currículo: <http://lattes.cnpq.br/4417261468737882>

Ricardo da Silveira Porto

Mestre em Administração Universitária, servidor público federal e certificado profissional em licitações pela Enap.

Endereço para acessar o currículo: <http://lattes.cnpq.br/3888664074094030>

Resumo

Este artigo discute o modo de disputa fechado-aberto a partir da premissa de que mais licitantes nem sempre significam mais competição. Com linguagem prática e fundamentação na Lei nº 14.133/2021, na Instrução Normativa SEGES/ME nº 73/2022, na jurisprudência do Tribunal de Contas da União, em estudos da Controladoria-Geral da União e da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, e em casos práticos da Universidade Federal de Santa Catarina e do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, o texto analisa como o formato da disputa molda o comportamento dos fornecedores, a formação dos preços e a qualidade da competição. Demonstra-se que o modelo fechado-aberto pode qualificar a etapa competitiva, estimulando propostas iniciais mais consistentes e reduzindo lances improdutivos. Sem tratá-lo como solução universal, o artigo mapeia riscos de sua adoção e limitações dos sistemas eletrônicos atuais, defendendo que a escolha do modo de disputa não deve ser pautada em preferências pessoais ou repetição automática de modelos anteriores, mas em planejamento, justificativas, dados e resultados observados pela própria Administração.

1 INTRODUÇÃO

Nem sempre quem entra em campo disputa o jogo. Nas licitações públicas, ocorre algo semelhante: a presença de muitos participantes na sessão não garante competição efetiva nem a seleção da proposta mais vantajosa. Assim como uma equipe depende da estratégia definida antes do apito inicial, a qualidade da competição também depende das regras estabelecidas ainda na fase de planejamento da contratação.

Quem atua em pregões conhece bem a cena: vários fornecedores apresentam proposta, mas poucos disputam de verdade. Alguns não ofertam lances, outros abandonam a sessão, outros apresentam preços que depois não conseguem sustentar. O resultado pode ser uma sequência de desclassificações, fracasso do certame, instauração de apurações administrativas, atrasos na contratação e retrabalho para a Administração.

É sob essa perspectiva que se analisa o modo de disputa fechado-aberto. Ele não resolve, sozinho, os problemas da licitação, nem deve ser adotado de forma automática. Seu potencial está em ajudar a Administração a organizar melhor a etapa competitiva, exigir propostas iniciais mais consistentes, reduzir comportamentos oportunistas e evitar que a disputa fique concentrada apenas na velocidade dos lances. Para que isso funcione, a adoção do modo deve vir acompanhada da avaliação dos riscos e de cuidados específicos de implementação.

A Lei nº 14.133/2021, em seu art. 56, estabelece que o modo de disputa poderá ser aberto, fechado ou uma combinação de ambos (aberto-fechado e fechado-aberto). Embora tal previsão não seja inédita, a lei consolidou sua aplicação. Os modos combinados, porém, não tiveram seu funcionamento detalhado pela legislação, dependendo de regulamentação por parte dos entes públicos. No âmbito federal, essa regulamentação foi conferida pela Instrução Normativa SEGES/ME nº 73, de 30 de setembro de 2022, utilizada aqui como referência. Nos casos em que esta norma não se aplicar, o agente público deve verificar o regulamento próprio do seu ente e as regras de funcionamento da plataforma eletrônica adotada.

Em qualquer caso, a lógica do modo fechado-aberto parte de uma ideia simples: antes de disputar lances em tempo real, o fornecedor precisa estudar o edital, entender o modo de disputa e apresentar uma proposta inicial sem conhecer o preço dos concorrentes. Isso tende a exigir maior cuidado na formação do preço e pode reduzir ofertas meramente especulativas. A fase aberta continua existindo, mas passa a ocorrer entre licitantes previamente classificados, cujas propostas iniciais já demonstraram alguma compatibilidade com o objeto.

O objetivo deste artigo é discutir em que medida o modo fechado-aberto ajuda a Administração a selecionar a proposta mais vantajosa, reduzir comportamentos oportunistas e alinhar a licitação à lógica do menor dispêndio. Também aborda riscos que não podem ser ignorados, como eventual redução da participação efetiva, a criação de barreiras a fornecedores menos estruturados e as limitações técnicas dos sistemas eletrônicos.

Para ilustrar o debate, o artigo utiliza experiências observadas na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). Os exemplos têm caráter didático e não pretendem demonstrar que o modo fechado-aberto será sempre melhor do que os demais. Eles servem para apresentar situações concretas que auxiliem na escolha, na justificativa e na condução estratégica desse modo de disputa.

2 O QUE É O MODO FECHADO-ABERTO E COMO ELE FUNCIONA

Compreender o modo fechado-aberto exige olhar, ao mesmo tempo, para a autorização normativa do modelo e para a forma como a disputa acontece na plataforma eletrônica. Por isso, sua escolha não deve partir da pergunta “qual modelo sempre gera o menor preço?”. A pergunta mais

adequada é: qual modo cria melhores condições para uma disputa séria, transparente e compatível com o objeto que a Administração pretende contratar?

2.1 Previsão legal e escolha no planejamento

O art. 18, inciso VIII, da Lei nº 14.133/2021 insere a definição do modo de disputa na fase preparatória da contratação. O art. 56, por sua vez, estabelece que o modo de disputa poderá ser aberto, fechado ou combinado, vedando o uso isolado do modo fechado quando adotados os critérios de menor preço ou maior desconto, bem como o modo aberto quando o critério for técnica e preço.

Fora dessas vedações, a lei não fixa hierarquia entre os modos nem estabelece que certos objetos devam ser licitados obrigatoriamente pelo modo fechado-aberto. A escolha permanece como decisão da Administração, desde que seja compatível com o objeto, com o critério de julgamento, com o mercado fornecedor e com a plataforma utilizada. Como a Lei nº 14.133/2021 não detalhou toda a dinâmica dos modos combinados, é necessário observar a regulamentação aplicável ao ente.

A própria Controladoria-Geral da União (CGU, 2024) observou que a escolha dos modos de disputa ainda se apoia, em grande medida, na experiência e no conhecimento empírico dos gestores, sem suporte consistente em evidências sobre os efeitos produzidos por cada modelo. Esse diagnóstico reforça a necessidade de tratar a definição do modo de disputa como decisão de planejamento baseada em resultados observáveis, e não apenas na reprodução de práticas tradicionais.

2.2 Estrutura básica do modelo

A combinação entre propostas sigilosas e fase posterior de lances não é novidade nas contratações públicas. Quem atua há mais tempo com licitações pode reconhecer essa lógica em práticas já utilizadas no pregão presencial. O ponto central, agora, é entender como ela funciona no ambiente eletrônico e como deve ser refletida no edital.

O modo fechado-aberto organiza-se em duas etapas. Na primeira, assim como ocorre nos modos aberto e aberto-fechado, os licitantes apresentam propostas iniciais sigilosas, que só se tornam visíveis no momento de abertura da sessão pública. A diferença está no efeito atribuído a essa proposta inicial: no fechado-aberto, ela define quem avança para a etapa aberta de lances. Com isso, o fornecedor precisa formar seu preço sem saber quanto os concorrentes ofertaram e sabendo que uma proposta inicial muito distante das melhores pode impedir sua participação na fase seguinte.

Após a abertura da sessão, avançam para a etapa aberta de lances o autor da melhor oferta e os licitantes cujas propostas estejam dentro da margem percentual prevista na regulamentação ou no edital. Por isso, o instrumento convocatório deve explicar, com clareza, como a fase fechada funcionará, quais licitantes avançarão para a fase aberta, quais percentuais serão utilizados, se haverá reinício da disputa e como o sistema eletrônico operacionalizará essas etapas.

2.3 Fase fechada — proposta inicial sob sigilo

Na fase fechada, os licitantes apresentam suas propostas de preço sob sigilo, dentro do prazo estabelecido no edital. Como não conhecem as propostas dos concorrentes, não podem depender apenas da estratégia de observar a sessão e reagir aos lances alheios. Nessa etapa, ganham importância a qualidade da proposta e sua viabilidade econômica.

Na prática, isso muda o comportamento do fornecedor. Se ele apresentar uma proposta inicial muito distante das melhores ofertas, poderá sequer chegar à fase aberta. Por isso, o modelo tende a exigir maior cuidado na formação do preço e maior atenção aos custos reais de execução.

Nas licitações regidas pela Instrução Normativa SEGES/ME nº 73/2022, avançam para a fase aberta o autor da melhor proposta e os licitantes que estiverem dentro da margem definida no art. 22. No critério de menor preço, são consideradas as propostas até 10% superiores à melhor proposta. No critério de maior desconto, consideram-se as propostas até 10% inferiores ao maior desconto ofertado. Quando houver margem de preferência, esse percentual passa a 20%.

Se menos de três propostas estiverem dentro dessa margem, avançam para a etapa aberta os autores das três melhores propostas, incluídas as empatadas. Também pode haver reinício da disputa quando a diferença entre a primeira e a segunda colocada for igual ou superior a 5%, desde que essa possibilidade esteja prevista no edital.

2.4 Fase aberta — disputa entre os classificados

Encerrada a fase fechada e definidos os classificados, inicia-se a fase aberta. Nela, os licitantes classificados podem apresentar lances públicos e sucessivos, com o objetivo de reduzir o preço ou ampliar o desconto.

Essa fase preserva a disputa por lances, mas a concentra entre participantes que já apresentaram propostas iniciais competitivas. Isso não significa, necessariamente, menor competição. Em muitos certames, a presença de diversos licitantes na sessão não se traduz em disputa efetiva, seja porque alguns não ofertam lances, seja porque abandonam a sessão ou apresentam propostas que depois não conseguem sustentar.

O objetivo do modo fechado-aberto é combinar uma proposta inicial mais estruturada com uma etapa posterior de lances, concentrando a concorrência entre os participantes que apresentaram as propostas iniciais mais competitivas.

2.5 O que a equipe de planejamento e a área de licitações precisam observar

A escolha do modo de disputa deve ser tratada como decisão de planejamento. O ponto central não é descobrir qual modo é superior em tese, mas identificar qual deles cria melhores condições para a disputa.

Em termos práticos, antes de optar pelo modo fechado-aberto, vale verificar: compatibilidade com o critério de julgamento, regulamentação aplicável ao ente, funcionamento da plataforma eletrônica, clareza do edital sobre quem avança para a fase de lances, existência de fornecedores efetivamente competitivos e justificativa técnica para demonstrar a adequação do modelo ao objeto.

Esses pontos ajudam a verificar se o modo fechado-aberto faz sentido para a contratação e se pode produzir resultados mais aderentes às necessidades da Administração.

3 INCENTIVOS, FORMAÇÃO DE PREÇOS E COMPETIÇÃO

A escolha do modo de disputa não altera apenas a ordem dos atos no sistema. Ela muda os incentivos dos licitantes.

Dependendo do formato adotado, o fornecedor pode ser estimulado a estudar melhor seus custos antes de apresentar a proposta ou apenas observar os concorrentes e reagir durante a sessão de lances. Essa diferença é importante porque a licitação não deve buscar apenas o menor lance, mas uma proposta que tenha condições reais de ser executada.

Na prática, muitos problemas surgem quando a disputa se concentra apenas na redução sucessiva de preços. O licitante pode baixar o valor para permanecer competitivo, mesmo sem ter segurança de que conseguirá executar o contrato naquele preço. Depois, esse comportamento pode aparecer na forma de pedidos de reequilíbrio, queda na qualidade do objeto, tentativa de compensação em outros itens, abandono da proposta ou dificuldade na execução.

É nesse ponto que a lógica do modo fechado-aberto merece atenção. A análise econômica das licitações ajuda a compreender esse fenômeno, pois mostra que as regras da disputa influenciam o comportamento dos participantes, a forma de entrada no certame, a formação dos preços e a qualidade da competição.

3.1 O menor preço nem sempre representa o menor custo

A Lei nº 14.133/2021 reforça a ideia de menor dispêndio (Santos; Camarão, 2026), que não se confunde necessariamente com o menor preço imediato. Em muitas contratações, o menor preço pode gerar custo maior ao longo da execução, especialmente quando a proposta foi formulada sem base real de custos. Isso ocorre, por exemplo, quando o fornecedor apresenta preço muito baixo para vencer a disputa e depois tenta recompor sua margem por outros caminhos. Portanto, a pergunta relevante não é apenas: quem deu o menor lance? A pergunta mais importante é: esse preço se sustenta na execução?

O modo fechado-aberto não resolve sozinho esse problema, mas pode ajudar a reduzi-lo. Embora a proposta inicial seja sigilosa em todos os modos, no fechado-aberto ela exerce função seletiva, pois serve de base para definir quem seguirá para a etapa de lances. Esse desenho aumenta

a importância da formação inicial do preço e reduz o espaço para estratégias baseadas apenas na reação ao comportamento dos concorrentes durante a sessão.

A literatura sobre desenho de leilões e análise econômica das licitações aponta justamente nessa direção: as regras da disputa influenciam o comportamento dos participantes, a intensidade da competição e a qualidade das informações reveladas durante o certame. No modo fechado-aberto, esse efeito aparece de forma clara, porque a classificação para a fase de lances depende da proposta inicial apresentada sem conhecimento dos preços dos concorrentes.

Como observa Torres (2025, p. 375), o modo fechado-aberto incentiva os licitantes a apresentarem propostas iniciais mais próximas de seus preços de reserva, uma vez que a classificação para a fase de lances depende diretamente do desempenho na etapa fechada. Esse modelo também exige prévia apuração de custos pelos fornecedores e reduz a possibilidade de formular propostas tomando como referência os preços apresentados pelos concorrentes (Klemperer, 2002).

Para Decarolis (2018) e Camelo, Nóbrega e Torres (2022), o menor preço alcançado na disputa não garante, por si só, o menor custo para a Administração. A forma como a licitação é estruturada também influencia a qualidade das informações reveladas pelos fornecedores e a consistência econômica das propostas apresentadas. Sob essa perspectiva, a licitação funciona como mecanismo de revelação de informações, permitindo à Administração reduzir riscos associados a propostas apenas aparentemente vantajosas, mas que podem apresentar dificuldades de execução ao longo do contrato.

3.2 O que muda na estratégia do fornecedor

No modo aberto puro, a atenção dos licitantes tende a se concentrar no preço visível e imediatamente comparável, reforçando a lógica do menor preço de aquisição. O modo fechado puro, por sua vez, exige proposta estruturada sem referência às demais, mas não preserva fase competitiva posterior. O modo fechado-aberto combina essas duas lógicas: exige que o licitante formule sua proposta inicial sem conhecimento das ofertas concorrentes e, posteriormente, permite a disputa por lances entre os participantes classificados.

Com isso, o modelo cria um incentivo prático: o licitante precisa pensar antes de disputar. Ele deve avaliar seus custos, sua margem, sua capacidade de execução e os riscos do contrato antes de apresentar a primeira proposta. A fase aberta continua existindo, mas parte de propostas já previamente estruturadas. Ou seja, a disputa não começa apenas quando os lances aparecem na tela. No modo fechado-aberto, parte relevante da competição ocorre antes, na formação da proposta inicial.

Com isso, o modelo tende a favorecer propostas formuladas com maior antecedência e consistência, reduzindo o espaço para ofertas desconectadas da realidade do objeto e aumentando a aderência entre o preço ofertado e os custos efetivos da contratação.

3.3 Como isso pode reduzir propostas frágeis e comportamentos oportunistas

Quando a disputa se apoia principalmente em lances sucessivos, pode haver maior espaço para propostas impulsivas, preços excessivamente comprimidos ou estratégias voltadas apenas à permanência na sessão. Em determinadas situações, o fornecedor reduz o preço não porque conhece melhor seus custos, mas porque acompanha o comportamento dos concorrentes em tempo real.

O modo fechado-aberto não elimina esse risco, mas cria um primeiro filtro: antes de disputar lances, o licitante precisa apresentar uma proposta minimamente competitiva sem conhecer os preços dos demais. Isso favorece fornecedores que estruturam suas ofertas com base em premissas mais objetivas e compatíveis com a execução do contrato.

Esse filtro pode ajudar a diferenciar os participantes que apenas formalizam sua presença daqueles que efetivamente ingressam na disputa com propostas iniciais competitivas, sem que isso dispense a posterior análise de exequibilidade e habilitação. Por isso, mais licitantes nem sempre significam mais competição.

Uma sessão com muitos participantes que não ofertam lances, abandonam a disputa ou não sustentam suas propostas pode gerar mais trabalho do que resultado. Já uma disputa com menos participantes, mas com propostas iniciais mais consistentes e maior participação efetiva na etapa competitiva, pode produzir resultados mais úteis para a Administração, sem prejuízo da posterior análise de exequibilidade, habilitação e capacidade de execução.

Essa percepção também foi observada em estudo da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), que comparou pregões conduzidos nos modos aberto e aberto-fechado. A análise demonstrou que maior quantidade de lances não implica, necessariamente, maior redução de preços. Em ambos os modos foram identificados itens com elevado número de lances e descontos modestos, bem como itens com poucos lances e reduções expressivas, indicando que a intensidade da disputa, por si só, não explica o resultado econômico do certame (UTFPR, 2020).

3.4 Relação com o jogo de planilha e a execução contratual

Em contratações compostas por múltiplos itens ou serviços, disputas concentradas exclusivamente em reduções sucessivas do valor global podem, quando não acompanhadas de adequada análise dos preços unitários, favorecer distribuições desequilibradas de preços. Em determinadas situações, essa distorção pode aproximar-se do chamado “jogo de planilha” e produzir reflexos na execução contratual.

A forma como o preço é construído durante a licitação pode produzir reflexos relevantes na execução contratual. Ao exigir uma proposta inicial estruturada, o modo fechado-aberto leva o

licitante a formar seu preço antes de interagir com os concorrentes, reduzindo o espaço para estratégias excessivamente dependentes da dinâmica dos lances e para ajustes artificiais posteriores.

Em tese, propostas com maior aderência à composição de custos podem reduzir o risco de pleitos posteriores associados a distorções formadas na própria disputa. Essa hipótese, contudo, depende de acompanhamento da execução contratual e não pode ser inferida apenas dos resultados da fase licitatória. Quando a proposta inicial é mais consistente, a Administração dispõe de parâmetros mais claros para comparar o que foi ofertado com o que efetivamente é entregue, especialmente em contratos com múltiplos componentes ou variação de desempenho. A exigência de proposta inicial estruturada tende a favorecer fornecedores que conhecem melhor seus custos e as condições de execução do objeto. Isso não significa restringir a competição, mas exigir que ela ocorra entre participantes com propostas iniciais mais estruturadas, sem prejuízo da posterior análise de exequibilidade e habilitação.

Na sequência, as experiências observadas na UFSC e no MGI ajudam a mostrar como essa lógica aparece na prática da condução dos certames.

4 PRÁTICAS INSTITUCIONAIS E GANHOS PROCEDIMENTAIS

As observações reunidas nesta seção derivam da atuação direta dos autores em processos licitatórios conduzidos na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). A experiência acumulada nessas instituições permite examinar, em perspectiva aplicada, os efeitos observados do modo fechado-aberto sobre o comportamento dos licitantes, a organização da fase competitiva, o tempo de condução dos certames e os resultados dos procedimentos licitatórios.

4.1 Contexto institucional de adoção na UFSC e no MGI

A adoção do modo fechado-aberto no MGI apoiou-se na experiência previamente desenvolvida pelo Departamento de Licitações da Universidade Federal de Santa Catarina, que utiliza o modelo desde 2013, inicialmente no contexto do Regime Diferenciado de Contratações. Os registros públicos do Departamento de Licitações (DPL) da UFSC indicam a aplicação do modo em objetos de naturezas distintas, incluindo obras, serviços e aquisições, evidenciando sua utilização em diferentes categorias de objeto, observadas as condições jurídicas e operacionais aplicáveis a cada contratação.

Na UFSC, a experiência com o modo combinado foi consolidada ao longo dos anos. Em 2013, primeiro ano de utilização, foram realizados 5 certames nesse formato, com redução média de 13,06% em relação ao valor estimado. Entre 2013 e 2018, a UFSC continuou utilizando o modo fechado-

aberto em diferentes certames RDC, formando uma série histórica de resultados e consolidando experiência na aplicação do modelo.

Em 2019, o RDC nº 005/2019 apresentou redução de 29,19%, equivalente a R\$ 1.626.260,96. Em 2020, o RDC nº 006/2020 alcançou redução de 31,51%. Considerando o período de 2013 a 2020, os 78 certames RDC realizados pela UFSC geraram redução total de R\$ 15.305.804,48, com média de 20,41% e tempo médio de 22 dias corridos na fase externa.

Esse histórico serviu de referência para a Coordenação-Geral de Licitações (CGLIC) e para a Coordenação de Contratação de Serviços Terceirizados e de Engenharia (CSETE) do MGI, que passaram a utilizar o modelo em 2025. A escolha foi registrada nos autos dos certames e acompanhada da disponibilização de guia orientativo aos licitantes, com esclarecimentos sobre o funcionamento do procedimento e seus critérios de classificação.

Entre janeiro de 2025 e abril de 2026, a CGLIC/CSETE conduziu 10 pregões eletrônicos no modo fechado-aberto, abrangendo serviços com dedicação exclusiva de mão de obra, aquisições de bens, serviços de engenharia e serviços sem dedicação exclusiva. Nenhum dos 10 pregões analisados resultou integralmente fracassado.

Considerando os certames analisados, a redução média em relação ao valor estimado foi de 20,81% nos serviços com dedicação exclusiva de mão de obra, 18,19% nos serviços de engenharia e 29,38% nas aquisições de bens. No único serviço sem dedicação exclusiva de mão de obra integrante da amostra, a redução observada foi de 34,16%.

Esses resultados, contudo, devem ser interpretados com cautela. Os percentuais de redução não decorrem apenas do modo de disputa adotado. Também podem ter sido influenciados pelas características dos objetos, pelas condições de mercado e pela qualidade das estimativas de preços utilizadas em cada certame.

4.2 Resultados observados nos certames conduzidos pela CSETE

Para evitar leitura indevida, os percentuais apresentados devem ser compreendidos como reduções em relação ao valor estimado da contratação, e não como medida definitiva de economia, uma vez que dependem da qualidade da estimativa inicial.

O Quadro 1 apresenta os 10 pregões operados pela CSETE no modo fechado-aberto entre janeiro de 2025 e abril de 2026. A repetição de números de pregão decorre da atuação do MGI na realização de procedimentos licitatórios para outros ministérios.

Para fins desta análise, a duração indicada corresponde ao período compreendido entre a abertura da sessão pública e a conclusão das etapas de julgamento, habilitação, recurso e decisão, contabilizado em dias corridos.

Quadro 1 - Relação dos pregões conduzidos pela CSETE no modo fechado-aberto

PREGÃO	Processo SEI	OBJETO (SÍNTESE)	DURAÇÃO DA FASE EXTERNA (DIAS)	REDUÇÃO EM RELAÇÃO AO VALOR ESTIMADO
90007/2025	00135.225304/2025-19	Copeiragem	19	3,75%
90008/2025	00135.222333/2023-67	Aquisição de veículos - (SRP)	11	8,05%
90009/2025	00135.200435/2024-11	Aquisição de desktops, impressoras multifuncionais, notebooks e tablets - MDHC	14	24,05%
90009/2025	12600.001334/2025-87	Assistente Administrativo	16	22,61%
90011/2025	12600.001803/2024-87	Técnico em Arquivo	8	23,31%
90014/2025	12600.003800/2024-88	Serviços gráficos sob demanda	16	34,16%
90016/2025	12600.000567/2024-81	Móveis, eletrodomésticos, persianas - (SRP)	61	56,05%
90017/2025	12600.102397/2021-26	Serviço comum de Engenharia - Impermeabilização de fachada, brises e cerâmica	19	18,00%
90019/2025	12600.001418/2024-30	Serviço comum de Engenharia - impermeabilização de lajes dos estacionamentos	23	18,37%
90001/2026	12600.103044/2023-13	Limpeza predial e manutenção de jardins	17	33,56%

Fonte: Elaboração dos autores com base nos dados do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) e nos processos administrativos indicados no quadro.

Os resultados da série indicam desempenho favorável no conjunto analisado, sem que isso permita atribuir os resultados exclusivamente ao modo de disputa adotado. Considerados individualmente os percentuais de cada certame, a média aritmética simples das reduções foi de 24,19% em relação aos valores estimados, enquanto a duração média da fase externa foi de 20,4 dias corridos. Além disso, 9 certames foram concluídos em até 30 dias corridos.

Esses dados devem ser lidos como indicadores de desempenho institucional, e não como prova estatística de causalidade entre o modo de disputa e a redução de custos observada. Cautela semelhante aparece no relatório da CGU sobre modos de disputa para um conjunto de compras de bens realizadas pela Administração Pública no período de 2020 a 2023.

4.3 Resultados observados na condução dos certames

Mais do que analisar percentuais de redução ou tempo de tramitação, interessa compreender como o modo fechado-aberto influenciou a condução dos certames. Os tópicos a seguir apresentam

os principais ganhos observados na prática, sempre com a cautela de que se trata de experiências institucionais, e não de resultados automaticamente reproduzíveis em qualquer órgão ou contratação.

A fase fechada melhora a qualidade da proposta inicial - Na fase fechada, o licitante precisa apresentar sua proposta antes de conhecer os preços dos concorrentes. Isso tende a exigir mais cuidado na formação do preço, com base em custos próprios, estimativas internas e condições reais de execução. Na prática, isso se refletiu em propostas iniciais mais consistentes, menor dispersão artificial de preços e melhor organização da disputa subsequente.

A fase de lances fica mais objetiva - A filtragem promovida pela fase fechada concentrou a etapa de lances em participantes cujas propostas iniciais se encontravam entre as mais competitivas segundo os critérios de classificação aplicáveis, o que contribuiu para racionalizar a fase aberta. Nos certames observados, essa forma de organização parece ter tornado a sessão mais previsível, reduzido disputas pouco produtivas e encurtado o tempo necessário para concluir a fase competitiva, sugerindo que a competição qualificada pode conviver com uma maior rapidez na condução.

O modelo pode reduzir retrabalho e disputas improdutivas - Outro aspecto favorável observado na prática institucional diz respeito à mitigação de comportamentos oportunistas. A utilização da proposta inicial como critério de classificação para a etapa aberta pode desestimular, em tese, ofertas meramente especulativas e a participação de licitantes sem base econômica mínima para competir. A lógica do modo fechado-aberto tende a antecipar um filtro competitivo baseado na proposta inicial, concentrando a etapa aberta nos licitantes classificados segundo as regras aplicáveis. Esse desenho pode reduzir disputas pouco produtivas, sem afastar a necessidade de posterior análise de conformidade e exequibilidade das propostas. Para fins de demonstração dos aspectos acima, o Quadro 2 apresenta uma análise comparativa entre dois pregões eletrônicos operados pelo MGI, dos quais um foi conduzido pelo modo de disputa fechado-aberto e o outro pelo modo aberto. A partir dessa comparação, pretende-se ilustrar como cada modelo pode repercutir na formação das propostas, na dinâmica competitiva e nos resultados obtidos.

Quadro 2 – Comparação entre certames conduzidos em modos de disputa distintos

ASPECTO	PREGÃO DE LIMPEZA PREDIAL	PREGÃO DE EQUIPAMENTOS
Modo de disputa	Fechado-aberto	Aberto
Valor estimado	R\$ 151.384.009,32	R\$ 858.038,78
Duração da fase externa	17 dias corridos	30 dias corridos
Resultado	100% dos itens adjudicados e homologados	50% dos itens fracassados
Redução em relação ao estimado	33,56%	21,42% (itens

		adjudicados).
Licitantes inativos nos itens sem resultado	Não apurado	63% (33 de 52)
Despachos técnicos de desclassificação	—	Pelo menos 8 despachos formais (NT SEI nº 15951/2026/MGI)
Fracasso consecutivo no mesmo objeto	Não registrado	2º fracasso consecutivo
Processos de apuração instaurados	1 processo	33 ocorrências em processos de apuração sancionatória.

Fonte: Nota Técnica SEI nº 19057/2026/MGI, com base em dados do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP).

A comparação entre os dois certames deve ser lida com cautela. Ela não permite afirmar que um modo de disputa é, por si só, superior ao outro. Os objetos são diferentes, os mercados não são os mesmos e há grande diferença de escala entre as contratações. O valor estimado do pregão de limpeza, por exemplo, é aproximadamente 176 vezes maior que o do pregão de equipamentos, o que naturalmente atrai fornecedores com perfis distintos.

Ainda assim, a comparação ajuda a visualizar um ponto importante: o modo de disputa pode influenciar a forma como os fornecedores participam e como o certame se desenvolve. No caso analisado, o pregão de limpeza, conduzido no modo fechado-aberto, teve adjudicação integral, menor duração e redução expressiva em relação ao valor estimado. Já o pregão de equipamentos, conduzido no modo aberto, teve parte relevante dos itens fracassada e gerou maior retrabalho.

O dado dos licitantes inativos reforça essa diferença entre participação formal e competição efetiva. No pregão conduzido pelo modo aberto, 63% dos licitantes não se manifestaram nos itens sem resultado. Isso mostra que a simples presença de fornecedores na plataforma não significa, necessariamente, disputa real. Em alguns casos, há muitos participantes cadastrados, mas poucos efetivamente competem.

Esse ponto é central para a reflexão proposta neste artigo. Mais licitantes nem sempre significam mais competição. Quando muitos fornecedores não ofertam lances, abandonam a disputa ou apresentam propostas que depois não conseguem sustentar, a Administração pode ter mais trabalho, mais desclassificações, mais apurações e menos resultado. No caso analisado, essa inatividade deve ser lida em conjunto com as 33 ocorrências encaminhadas para apuração sancionatória relacionadas ao abandono da disputa ou à apresentação de propostas inexequíveis.

Não se pode presumir que a fase aberta do modo fechado-aberto terá pouca intensidade apenas porque reúne menos participantes. Nas experiências observadas, houve disputas efetivas entre os classificados. Isso reforça a diferença entre participação formal e competição efetiva: um grupo

menor de fornecedores preparados e engajados pode produzir disputa mais intensa do que uma sessão numerosa, mas marcada por inatividade, abandono ou participação meramente ocasional.

4.4 A comunicação com os licitantes também influencia os resultados

A experiência do MGI revela ainda que a adoção do modo fechado-aberto foi acompanhada de medida simples, mas institucionalmente relevante: a disponibilização de guia de orientações aos licitantes, com esclarecimentos sobre o funcionamento das duas fases, os critérios de classificação e as responsabilidades dos participantes. Essa providência teve caráter preventivo e pode ter contribuído para reduzir dúvidas quanto à dinâmica do procedimento, além de favorecer maior previsibilidade na condução das sessões.

Esse dado é relevante porque sugere que os ganhos associados ao modelo não dependem apenas de sua arquitetura abstrata, mas também da forma como a Administração comunica o procedimento ao mercado e organiza sua implementação.

4.5 A escolha do modo de disputa não termina no edital

As experiências observadas na UFSC e no MGI deixam uma mensagem prática: o modo fechado-aberto pode ser útil quando a Administração quer sair de uma disputa meramente reativa, baseada apenas na velocidade dos lances, e buscar propostas iniciais mais consistentes. Isso não significa que o modelo seja sempre melhor, nem que deva ser adotado de forma automática. A principal lição é outra: a escolha do modo de disputa precisa ser acompanhada de observação, registro e avaliação dos resultados. A Administração deve olhar para dados como número de licitantes efetivamente ativos, quantidade de lances, duração da fase externa, percentual de itens fracassados, desclassificações, recursos, apurações e desempenho do contrato.

Sem esse acompanhamento, a escolha do modo de disputa continua baseada em percepção, costume ou preferência pessoal. Com ele, a Administração passa a aprender com a própria prática e consegue justificar melhor quando o modo fechado-aberto faz sentido para determinado objeto, mercado e plataforma.

4.6 O modo escolhido está produzindo os resultados esperados?

A adoção do modo fechado-aberto não termina com a publicação do edital. Depois da licitação, a Administração precisa verificar se a escolha produziu os resultados esperados. Mais do que acompanhar percentuais de redução, é importante observar se o modelo melhorou a competição, a qualidade das propostas e a execução contratual. Para isso deve-se verificar se houve disputa efetiva, quantos licitantes chegaram à fase de lances, se as propostas iniciais se mostraram mais consistentes, se houve redução de propostas inexequíveis, e de comportamentos oportunistas, desclassificações,

recursos, abertura de processo de penalidade e retrabalho, e se o contrato foi executado conforme a proposta apresentada. Também é necessário avaliar se a plataforma e a equipe estavam preparadas para operar o modelo e se os resultados obtidos podem orientar futuras escolhas do modo de disputa.

Essa avaliação permite transformar experiências isoladas em aprendizado institucional. Assim, a escolha do modo de disputa deixa de se apoiar apenas em preferência, tradição ou percepção individual e passa a ser orientada pelos resultados observados pela própria Administração.

A experiência da UTFPR evidencia a importância desse acompanhamento. Mesmo após comparar dois pregões conduzidos em modos distintos, a instituição concluiu que a amostra não autorizava conclusões gerais e recomendou que a escolha continuasse sendo avaliada pelas áreas responsáveis. Essa postura reforça que a Administração deve construir conhecimento a partir do monitoramento contínuo de seus próprios certames, evitando decisões baseadas apenas em impressões ou casos isolados (UTFPR, 2020).

5 CUIDADOS ANTES DE ADOTAR O MODO FECHADO-ABERTO

Antes de adotar o modo fechado-aberto, a Administração precisa verificar se o objeto, o mercado, a equipe e a plataforma eletrônica permitem conduzir o modelo com segurança. A escolha não deve decorrer de preferência pessoal ou repetição de editais anteriores, mas considerar o critério de julgamento, o histórico de certames semelhantes, o perfil dos fornecedores, a complexidade do objeto e os riscos de manipulação das propostas (Justen Filho, 2025).

A adoção do modo pode trazer ganhos, mas exige preparo. Sua aplicação depende de edital claro, equipe capacitada, sistema compatível, justificativa técnica e acompanhamento dos resultados. Os pontos a seguir indicam cuidados que ajudam a reduzir riscos e a usar o modelo de forma mais segura.

5.1 Capacitação dos agentes públicos e fortalecimento da análise técnica

Muitos servidores ainda não estão familiarizados com o modo fechado-aberto, o que pode resultar em falhas na elaboração do edital, na condução da sessão pública ou na análise das propostas. Para reduzir esse risco, a Administração deve capacitar suas equipes, promover treinamentos específicos, elaborar orientações internas e estimular a participação em fóruns de boas práticas.

Também é importante fortalecer a análise técnica das propostas. Quando o objeto exigir, a Administração pode utilizar planilhas, memórias de cálculo ou outros documentos de composição de custos, além de ferramentas de apoio, como simuladores de preços e bancos de dados de contratações anteriores. Esses instrumentos ajudam a avaliar a exequibilidade e a reduzir o risco de propostas subestimadas.

5.2 Justificativa técnica e papel da área de licitações

A Administração possui autonomia para escolher o formato mais adequado, sem que a legislação imponha ordem ou hierarquia entre os modos previstos no art. 56 da Lei nº 14.133/2021. Essa escolha, contudo, deve ser justificada com base em elementos concretos, como experiências acumuladas, histórico de resultados e características do mercado envolvido.

Embora o modo de disputa seja definido na fase preparatória, quem elabora os artefatos de planejamento nem sempre acompanha a fase externa. Por isso, a área de licitações deve participar da escolha ou, ao menos, fornecer informações sobre certames anteriores, qualidade das propostas recebidas, dinâmica da disputa, incidentes frequentes e comportamento dos licitantes.

Quando a definição do modo fica restrita aos documentos de planejamento, há risco de repetição automática de modelos anteriores, sem revisão crítica dos resultados. A experiência da área de licitações ajuda a evitar esse problema e permite justificar melhor a escolha do modo de disputa.

5.3 Adequação dos sistemas eletrônicos e aderência ao regime jurídico

A utilização do modo fechado-aberto também exige atenção ao funcionamento da plataforma eletrônica. Não basta que a legislação autorize sua adoção. É necessário verificar se o sistema operacionaliza corretamente as regras previstas na norma e no edital.

O Guia Prático CSETE nº 001/2026, elaborado no âmbito da Coordenação-Geral de Licitações do MGI, reforça essa preocupação ao tratar do novo módulo de divulgação do Compras.gov.br. O documento foi estruturado para orientar o uso do sistema sem substituir a análise do processo, da legislação aplicável e das orientações formais vigentes. Essa premissa é importante: a plataforma apoia a atuação administrativa, mas não elimina o dever de análise técnica e jurídica do caso concreto.

Em maio de 2026, a Coordenação-Geral de Licitações do MGI registrou chamado junto ao suporte do Compras.gov.br relatando limitação na operacionalização do modo fechado-aberto. Conforme a lógica atualmente implementada, as propostas que não avançam para a fase aberta deixam de ser consideradas pelo sistema para determinados atos posteriores do procedimento, situação que despertou dúvidas quanto à compatibilidade dessa funcionalidade com o regime jurídico das contratações públicas.

A discussão chegou ao Tribunal de Contas da União por ocasião do exame da aplicação do tratamento favorecido às microempresas e empresas de pequeno porte em licitações conduzidas pelo modo fechado-aberto. Nos Acórdãos nº 1766/2025-Plenário e nº 533/2026-Plenário, o Tribunal não declarou incompatibilidade entre o modo fechado-aberto e a Lei nº 14.133/2021. O ponto examinado foi mais específico: a lógica operacional do sistema não poderia impedir o exercício de direito assegurado pelos arts. 44 e 45 da Lei Complementar nº 123/2006 apenas porque determinada empresa não participou da etapa aberta de lances.

A principal conclusão decorrente desses precedentes é que a classificação para a etapa aberta possui finalidade procedimental: definir quem disputará os lances. Essa circunstância, por si só, não pode produzir efeitos jurídicos adicionais quando inexistir previsão legal para tanto. Em outras palavras, a lógica operacional da plataforma não substitui o regime jurídico da licitação.

Para os agentes públicos, a principal lição é simples. O domínio das funcionalidades do sistema eletrônico é indispensável, mas não substitui o conhecimento da legislação. Sempre que a operacionalização da plataforma produzir consequência potencialmente incompatível com direito previsto em lei, regulamento ou edital, a resposta do sistema não deve ser aceita de forma automática. Cabe ao agente analisar a situação, registrar a ocorrência nos autos e adotar as providências necessárias para preservar a legalidade, a competitividade e a segurança jurídica do certame.

O episódio envolvendo o Compras.gov.br não demonstra inadequação do modo fechado-aberto. Ao contrário, evidencia que sistemas eletrônicos também precisam evoluir para acompanhar a interpretação das normas e dos órgãos de controle. Por isso, antes de adotar esse modo de disputa, a Administração deve verificar se a plataforma utilizada reproduz corretamente a disciplina normativa aplicável e se suas funcionalidades são compatíveis com os objetivos pretendidos pela contratação.

5.4 Resistência cultural, gestão da mudança e comunicação institucional

O modo aberto é o formato com o qual a maioria dos agentes públicos e fornecedores está acostumada. Por isso, a adoção do modo fechado-aberto costuma gerar dúvidas e resistência, muitas vezes por receio de questionamentos ou pela percepção de que o modelo é mais complexo. Como observa Torres (2025), a escolha do modo de disputa deve considerar os resultados que se pretende alcançar e não apenas a familiaridade com determinado procedimento.

Essa resistência aparece de diferentes formas. É comum ouvir que “sempre foi assim”, presumir que determinados objetos só podem ser licitados por um único modo de disputa ou atribuir ao modelo problemas que, na verdade, decorrem de falhas de planejamento, especificação do objeto ou estimativa de preços.

As experiências analisadas ajudam a questionar algumas dessas percepções. Nos 10 certames analisados, não foram identificadas impugnações especificamente dirigidas à escolha do modo de disputa fechado-aberto, nem se confirmou a ideia de que o modelo seria adequado apenas para serviços com dedicação exclusiva de mão de obra. Os resultados apresentados também reforçam que maior número de participantes formais não significa, necessariamente, maior competição.

Esses resultados não eliminam a resistência ao modelo, mas mostram que muitas objeções decorrem mais de hábitos consolidados do que de limitações da legislação ou da prática. A decisão passa a ser mais segura quando se apoia em experiências anteriores e em dados produzidos pela própria Administração.

Por isso, a mudança não começa no edital. Ela começa no planejamento, na capacitação das equipes, na comunicação com o mercado e na disposição da Administração para avaliar os resultados de cada contratação e aperfeiçoar suas escolhas futuras.

5.5 Risco de propostas irrealistas e necessidade de filtros de consistência

Outro desafio relevante surge quando licitantes apresentam propostas irrealistas na fase fechada. Alguns podem formular ofertas subestimadas apenas para garantir classificação na fase aberta, sem base econômica suficiente para sustentar a execução do contrato. Isso pode gerar desclassificações, atrasos, necessidade de reequilíbrio econômico-financeiro ou até fracasso do certame.

A Instrução Normativa SEGES/ME nº 73/2022, ao deixar de prever uma verificação inicial de conformidade das propostas nos moldes do art. 28 do Decreto Federal nº 10.024/2019, ampliou o risco de que propostas inexequíveis interfiram na fase fechada sem possibilidade de desclassificação prévia. Essa situação pode favorecer distorções, como a prática conhecida como “coelho”, em que uma proposta é apresentada apenas para interferir na classificação dos demais licitantes, sem efetiva intenção de contratar.

O Acórdão TCU nº 2773/2022-Plenário ilustra esse problema ao examinar pregão em que proposta manifestamente desarrazoada não foi descartada pelo sistema configurado para abertura automática da sessão, interferindo na definição dos licitantes aptos à fase seguinte. Nesse cenário, mostra-se pertinente avaliar, no âmbito regulatório e sistêmico, mecanismos que permitam impedir que propostas manifestamente desarrazoadas distorçam a classificação para a etapa aberta, sem criação, pelo agente de contratação, de fase procedimental não prevista na regulamentação aplicável.

O ponto central é que a consistência das propostas precisa ser examinada no momento procedimental adequado e acompanhada ao longo do julgamento, especialmente na análise de conformidade, exequibilidade e aceitação da proposta.

5.6 Riscos concorrenciais e efeitos sobre a estrutura do mercado

Embora o modo fechado-aberto possa tornar a disputa mais organizada, sua adoção também exige atenção aos riscos para a competição. A fase fechada, ao exigir propostas iniciais mais estruturadas, pode favorecer fornecedores com maior capacidade técnica, melhor organização interna e mais domínio sobre seus custos. Em alguns mercados, isso pode dificultar a participação de empresas menores ou menos habituadas ao modelo.

Esse risco não torna o fechado-aberto inadequado. Apenas mostra que sua escolha precisa considerar o perfil do mercado, o número de fornecedores efetivamente competitivos, a complexidade

do objeto e as regras da plataforma utilizada. A Administração deve avaliar se o modelo tende a qualificar a disputa ou se, naquele caso concreto, pode reduzir indevidamente a participação.

Por isso, a busca por eficiência não pode ignorar a diversidade do mercado fornecedor. O modo fechado-aberto deve organizar melhor a disputa, não afastar fornecedores capazes de competir e executar bem o contrato.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O modo fechado-aberto não deve ser tratado como solução automática para todos os pregões, mas também não deve ser descartado apenas porque o modo aberto é mais conhecido ou mais utilizado. Sua principal contribuição não está em garantir o menor preço, mas em mudar a forma como a disputa acontece.

Ao exigir uma proposta inicial sigilosa e, depois, permitir lances apenas entre os classificados, o fechado-aberto pode estimular fornecedores a formarem preços com mais cuidado antes da sessão. Isso tende a reduzir a dependência de uma disputa baseada apenas na velocidade dos lances e pode favorecer propostas mais próximas das condições reais de execução.

As experiências observadas na UFSC e no MGI indicam que o modelo pode trazer ganhos práticos na condução dos certames, como propostas iniciais mais consistentes, fase de lances mais objetiva, redução de disputas improdutivas e menor retrabalho administrativo. Esses resultados, contudo, não significam que o fechado-aberto será sempre superior aos demais modos de disputa. Por isso, a escolha do modo de disputa precisa ser justificada com base nas características do objeto, do mercado fornecedor, do histórico de contratações semelhantes e da capacidade da plataforma eletrônica de operacionalizar corretamente esse modo de disputa.

O fechado-aberto também exige cuidados. A exigência de proposta inicial mais estruturada pode favorecer fornecedores mais organizados e, em determinados mercados, reduzir a participação de empresas menores ou menos familiarizadas com o procedimento. Além disso, limitações do sistema eletrônico podem comprometer a condução da disputa se não forem previamente identificadas e tratadas pela Administração.

A discussão recente no Tribunal de Contas da União também deixa uma lição importante. Os desafios observados na aplicação do modo fechado-aberto não decorrem, em regra, de incompatibilidade com a Lei nº 14.133/2021, mas da necessidade de que os sistemas eletrônicos reproduzam corretamente as regras previstas na legislação. Mais do que dominar a plataforma, o agente público precisa compreender o regime jurídico da contratação, pois o sistema deve servir à norma, e não substituí-la.

No futebol, entrar em campo não basta para disputar bem uma partida. É preciso organização, estratégia, leitura do adversário e regras capazes de transformar presença em jogo efetivo. Nas

licitações públicas, a lógica é semelhante: cadastrar fornecedores e receber propostas não garante, por si só, competição real. O desafio da Administração é escolher o modo de disputa que transforme participação formal em disputa qualificada. Afinal, mais licitantes nem sempre significam mais competição.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.** Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.** Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria de Gestão. **Instrução Normativa SEGES/ME nº 73, de 30 de setembro de 2022.** Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-seges-me-no-73-de-30-de-setembro-de-2022>

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Compras.gov.br. Laudo Técnico nº 49582965 sobre o modo fechado-aberto.** Brasília, DF, 2026. Disponível em: https://drive.google.com/drive/folders/1i3w3cEJ0da_LBRcRhxSyALRBxx-hCR3d?usp=sharing

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Nota Técnica SEI nº 19057/2026/MGI.** Disponível em: https://drive.google.com/drive/folders/1i3w3cEJ0da_LBRcRhxSyALRBxx-hCR3d?usp=sharing

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 1766/2025-Plenário.** Processo TC 026.133/2024-5.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 2773/2022-Plenário.** Processo TC 007.764/2022-7.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 533/2026-Plenário.** Processo TC 026.133/2024-5.

CAMELO, Bradson; NÓBREGA, Marcos; TORRES, Ronny Charles L. de. **Análise econômica das licitações e contratos de acordo com a Lei nº 14.133/2021.** Belo Horizonte: Fórum, 2022.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Relatório 1354517 - Impacto do uso do orçamento sigiloso e dos modos de disputa nas aquisições de bens.** Brasília: CGU, 2024. Disponível em: <https://eaud.cgu.gov.br/relatorio/1582620>

COORDENAÇÃO-GERAL DE LICITAÇÕES. Coordenação de Contratação de Serviços Terceirizados e de Engenharia. **Guia Prático CSETE nº 001/2026: Roteiro Operacional – Novo Módulo de Divulgação do Compras.gov.br: orientações práticas e reflexões.** Disponível em: https://drive.google.com/drive/folders/1i3w3cEJ0da_LBRcRhxSyALRBxx-hCR3d?usp=sharing

DECAROLIS, Francesco. Comparing public procurement auctions. **International Economic Review**, v. 59, n. 2, p. 391-419, 2018. <https://doi.org/10.1111/iere.12274>

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratações Administrativas**. 3. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2025.

KLEMPERER, Paul. What really matters in auction design. **Journal of Economic Perspectives**, v. 16, n. 1, p. 169-189, 2002. DOI: 10.1257/0895330027166.

SANTOS, Franklin Brasil; CAMARÃO, Tatiana. Menor preço, maior custo: a Lei nº 14.133 faz cinco anos e o "menor dispêndio" continua esperando para estrear. **ResearchGate**, abr. 2026. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/403545807_Menor_Preco_Maior_Custo_A_Lei_14133_faz_cinco_anos_e_o_menor_dispendio_continua_esperando_para_estrear

TORRES, Ronny Charles Lopes de. **Leis de licitações públicas comentadas**. 16. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Juspodivm, 2025.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ (UTFPR). **Relatório comparativo – modos de disputa. 2020**. Disponível em:

<https://drive.google.com/file/d/1mVSFDVnMEO8aHxDjpvvz7djlYakeSZ3P/view>.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Departamento de Licitações (DPL).

Relatórios anuais e informações institucionais do Departamento de Licitações. Disponível em: Departamento de Licitações – DPL/PROAD/UFSC