



Virando a Chave: Infraestrutura e Parcerias no Brasil

Autores: Mauricio Portugal Ribeiro

Publicado em: 11 de setembro de 2025

Duração: 22 min

Link JurisTube: <https://juristube.com.br/dialogos-direito-administrativo/virando-a-chave-infraestrutura-e-parcerias-no-brasil>

Link YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=nKG6fR5Ny6I>

Identificador citável: juristube.com.br/video/virando-a-chave-infraestrutura-e-parcerias-no-brasil#ep-f0d52702

Descrição

EP096- Episódio gerado por IA a partir do artigo do professor Mauricio Portugal Ribeiro , "Hora de virar a chave nas parcerias de infraestrutura".

■ LINK DIRETO DO EPISÓDIO:

- ■ Youtube: <https://youtu.be/nKG6fR5Ny6I>

-

■ Spotify:

<https://open.spotify.com/episode/1kgOjO9U7ntLicSViB75qn?si=OK-QpW-3SUWSOQTlmx5w>

■ LINK PARA O TEXTO COMENTADO NO EPISÓDIO:

<https://www1.folha.uol.com.br/colunas/mauricio-portugal-ribeiro/2025/08/hora-de-virar-a-chave-nas-parcerias-de-infraestrutura.shtml>

■ LINKS GERAIS DO PROJETO:

- ■ Canal DDA no YouTube: <https://abre.ai/youtube-dda>

--■ Canal DDA no Spotify: <https://abre.ai/spotify-dialogos>

- ■ Lista dos links no Linktree: <https://linktr.ee/direitoadministrativo>

■ O DDA (Diálogos de Direito Administrativo) é um projeto inovador que une tecnologia e conhecimento acadêmico, transformando artigos, planos de aula e livros em conversas acessíveis através da inteligência artificial. Com curadoria humana e produção cuidadosa, em áudio e vídeo, imagens e criação de avatares sincronizados, o projeto visa construir uma ponte entre o conhecimento acadêmico especializado e um amplo público.

■ ■ ****O que é o DDA**:** Primeiro podcast de direito e gestão pública produzido por IA com curadoria humana e apresentação por avatares falantes sincronizados.

■ ****Como funciona**:**

- Transforma artigos, planos de aula e livros acadêmicos em diálogos coloquiais usando IA
- Mantém a responsabilidade do conteúdo original com os autores humanos
- A IA gera autonomamente roteiros e diálogos novos
- Curadoria humana seleciona o material fonte, edita os vídeos, prepara a sincronização dos avatares e organiza a divulgação e a eventual tradução dos episódios.

■ ****Objetivos**:**

- Ampliar o alcance da produção jurídica e administrativa selecionada
- Tornar o conteúdo mais acessível para estudantes e profissionais
- Inspirar ouvintes a se tornarem leitores dos artigos originais

■ ****Importante saber**:**

- Conteúdo é educacional e introdutório
- Não substitui a leitura do material original
- Disponível no YouTube e Spotify
- Cada episódio fornece link para o texto fonte

■ ****Equipe**:**

- Curadoria: Prof. Paulo Modesto (UFBA)
- Assessoria Técnica: Camila Modesto
- Assessoria Estratégica: Rafaela Modesto

■ ****Como apoiar**:** Compartilhe, comente e curta o projeto nas redes sociais. Registre-se no canal para receber informação dos novos episódios e contribuir para ampliar o alcance do canal. Com o aumento do número de seguidores, a distribuição dos episódios é ampliada nas plataformas.

■ ■ ■ ■ **Tema e resumo do texto-fonte:**

O texto aborda a necessidade de evolução nas parcerias de infraestrutura no Brasil, apesar dos avanços significativos na atração de capital privado. Ele destaca problemas estruturais que limitam o progresso, como a fragilidade institucional das agências reguladoras e a falta de autonomia. O autor aponta falhas contratuais persistentes, como a alocação de risco de financiamento e a assimetria em mecanismos de reequilíbrio econômico, que geram insegurança jurídica. Além disso, sublinha a urgência de aprimorar o marco legal para lidar com a extinção contratual, indenizações e renegociações de forma transparente e competitiva. O artigo conclui que, para uma nova fase de sofisticação, o Brasil precisa fortalecer as agências, equilibrar contratos e atualizar a legislação para consolidar os avanços obtidos.

■ ■ ■ ■ **Palavras-chave:**

Português:

Infraestrutura, Parcerias, Concessões, Agências reguladoras, Contratos, Riscos, Renegociação, Segurança jurídica, Capital privado, Saneamento, Rodovias, Marco legal, Equilíbrio econômico-financeiro, Leilões, Fator D.

Inglês:

Infrastructure, Partnerships, Concessions, Regulatory agencies, Contracts, Risks, Renegotiation, Legal certainty, Private capital, Sanitation, Highways, Legal framework, Economic-financial balance, Auctions, Factor D.

Transcrição

****Interlocutor 1:**** Bem-vindos ao Diálogos de Direito Administrativo. Hoje a nossa conversa vai girar em torno de um tema, olha, absolutamente vital pro futuro do Brasil, as parcerias em infraestrutura. Vamos dar uma olhada com atenção nas concessões e nas parcerias público-privadas, as famosas PPPs.

****Interlocutor 2:**** Olá, é um prazer estar aqui para discutir esse assunto e a gente vai fazer isso se debruçando sobre as ideias do Maurício Portugal Ribeiro, que é, sem dúvida nenhuma, um grande especialista na matéria, né? A base da nossa conversa vai ser o artigo dele, muito oportuno, chamado Hora de Virar a Chave nas parcerias de infraestrutura. foi publicado recentemente agora em 14 de agosto de 2025.

****Interlocutor 1:**** Isso. E o artigo ele já começa reconhecendo algo importante. O Brasil realmente deu passos significativos na última década para trazer o capital privado pra infraestrutura. O Ribeiro usa até uma imagem interessante, né? Eh, a dos frutos baixos.

****Interlocutor 2:**** Sim. Sugerindo que a gente aproveitou as oportunidades mais evidentes, talvez as mais fáceis de alcançassem. Mas o ponto central, o chamado para ação mesmo, é que para manter esse ritmo e ir além, a gente precisa de uma mudança de enfoque. É preciso uma nova estratégia.

****Interlocutor 1:**** De fato, a provocação do Ribeiro é justamente pra gente olhar além dos sucessos pontuais e encarar de frente problemas que ele considera estruturais. Essas questões, segundo ele, limitam o alcance e a sustentabilidade do programa brasileiro de parcerias. E elas se manifestam em diferentes níveis, né? nas instituições, nos contratos e na própria legislação.

****Interlocutor 2:**** É isso aí. Nossa tarefa aqui é justamente explorar esses pontos críticos que ele levanta.

****Interlocutor 1:**** Ótimo ponto de partida. Então vamos começar reconhecendo os avanços, como o próprio autor faz. Ele menciona não só a capacidade de atrair investimentos, mas também a manutenção de um pipeline, digamos, relativamente constante de leilões, principalmente para projetos Brownfield. Correto?

****Interlocutor 2:**** Projetos Brownfield, só para lembrar, são aqueles que já existem e precisam de melhorias ou expansão, tipo uma rodovia, um porto, diferente dos Greenfield que começam do zero. Além dessa continuidade nos leilões, o Ribeiro também ressalta melhorias específicas que, olha, merecem destaque. Ele nota uma evolução na gestão contratual por parte de algumas agências reguladoras.

****Interlocutor 1:**** Uhum. E avanços na alocação de riscos em certos setores. Ele até dá um exemplo concreto, né? menciona a quinta rodada de concessões de rodovias federais como um caso de aprimoramento nessa distribuição de riscos.

****Interlocutor 2:**** Sim, esse exemplo é citado por ele. E outro ponto positivo que ele aponta é o progresso nas renegociações contratuais que tiveram o acompanhamento do Tribunal de Contas da União, o TCU. Isso indica um certo amadurecimento na forma de lidar com contratos complexos que precisam de ajustes ao longo do tempo. Embora é bom dizer, ele sinalize que ainda há muito a melhorar nesse campo das renegociações, tá certo?

****Interlocutor 1:**** Então temos um quadro de avanços. Os tais frutos baixos foram colhidos, mas o título do artigo é um chamado, né? Hora de virar a chave. E aí que a análise do Ribeiro se aprofunda nos desafios estruturais. Vamos começar pelo plano institucional, focando nas agências reguladoras, que são atores fundamentais nesse processo todo. Quais fragilidades ele identifica ali?

****Interlocutor 2:**** Olha, a descrição que o Maurício Portugal Ribeiro faz do estado ou das agências é bastante, digamos, sóbria e ele levanta sinais de alerta. Ele fala em uma fragilidade financeira crônica, ou seja, uma insuficiência de recursos que se tornou persistente e que, por consequência, restringe a capacidade dessas entidades de cumprirem plenamente suas funções. Pensa bem, fiscalizar contratos complexos, multibilionários, com orçamentos limitados é um desafio imenso.

****Interlocutor 1:**** Imagino que isso impacte diretamente a capacidade de monitoramento, de resposta rápida a problemas contratuais.

****Interlocutor 2:**** Complica tudo, sem dúvida. E não para por aí não. Ele também aponta para uma falta de autonomia efetiva das procuradorias jurídicas dentro das agências, o que pode dificultar a defesa técnica das decisões regulatórias. Outro ponto crítico é a nomeação de dirigentes, que,

segundo ele, nem sempre atende a critérios puramente técnicos, sendo influenciada por indicações políticas. Isso pode comprometer a visão de longo prazo e a isenção da agência, né? E o artigo menciona um aumento das pressões políticas sobre as agências.

****Interlocutor 1:**** Isso atinge em cheio a ideia de independência decisória, que é a razão de ser desses órgãos, certo? a capacidade de tomar decisões técnicas blindadas e interferências conjunturais.

****Interlocutor 2:**** Exatamente. A independência, que deveria ser a marca registrada, fica comprometida. E veja que paradoxo interessante o Ribeiro aponta. Por um lado, os contratos estão cada vez mais complexos, exigindo equipes maiores, mais especializadas, mais bem remuneradas dentro das agências para poder gerenciá-los adequadamente. Pensa nas sofisticadas matrizes de risco atuais.

****Interlocutor 1:**** Sim. Sim.

****Interlocutor 2:**** Por outro lado, ele observa uma percepção de perda de autonomia dessas mesmas agências frente aos órgãos de controle externo. Quer dizer, a agência acaba numa situação difícil, pressionada por demandas políticas, pela complexidade crescente dos contratos, mas ao mesmo tempo limitada por restrições financeiras e por uma autonomia que parece encolher, inclusive em relação ao controle externo.

****Interlocutor 1:**** É isso. fica nesse fogo cruzado, muitas vezes sem os recursos, sejam humanos ou financeiros adequados, ou sem autonomia plena, para exercer seu papel de forma ideal na regulação e fiscalização dessas parcerias estratégicas pro país. Compreendido o desafio institucional? Vamos então pro segundo pilar dos problemas estruturais apontados pelo Ribeiro, as falhas contratuais. Ele entra em detalhes sobre mecanismos específicos. Um ponto que me chamou atenção foi a crítica à alocação do risco de financiamento dos projetos no modelo brasileiro. Como ele descreve essa questão e porque a considera problemática?

****Interlocutor 2:**** Esse é um ponto com intricações práticas enormes. Sabe, o Ribeiro explica que no Brasil a prática que predomina é transferir integralmente o risco de obter o financiamento para os investimentos do projeto ao parceiro privado, o concessionário. E crucialmente esse risco permanece com o concessionário ao longo de toda a vigência do contrato. Eh, a primeira vista pode parecer lógico, né? Quem vai investir busca o financiamento. Onde é que tá o problema segundo a análise dele? A questão central, e aí ele compara com práticas internacionais mais maduras, é que o risco de financiamento é frequentemente tratado como um risco pré-contratual, ou seja, a estruturação financeira, obtenção das garantias, das linhas de crédito, é uma etapa que se resolve antes da assinatura do contrato definitivo.

****Interlocutor 1:**** Ah, entendi. Ao internalizar esse risco no contrato e colocá-lo totalmente sobre os ombros do concessionário no nosso modelo, cria-se um fator de instabilidade considerável, principalmente em contextos de alta volatilidade de juros, algo bem comum na nossa realidade econômica, infelizmente.

****Interlocutor 2:**** Com certeza. Isso pode acabar inviabilizando projetos que eram viáveis no papel ou então encarecendo-os excessivamente com reflexos na tarifa ou nos aportes públicos.

****Interlocutor 1:**** faz todo sentido, especialmente considerando a nossa instabilidade econômica crônica. Outro mecanismo contratual que o Ribeiro critica de forma assim contundente é o tal do

fator D. Minha lembrança é que ele foi criado para compensar o usuário, mas o artigo argumenta que ele se tornou excessivamente punitivo. Como é que essa dinâmica funciona?

****Interlocutor 2:**** Olha, a ideia original do fator D é nobre, sem dúvida. gerar mecanismo de compensação financeira pro usuário quando o serviço não é prestado ou é prestado abaixo dos padrões de qualidade definidos no contrato, por exemplo, um buraco não tapado na rodovia ou uma interrupção no fornecimento de água. Essa compensação pode vir como desconto na tarifa ou pagamento direto pela concessionária. OK? A crítica do Ribeiro é que a calibragem desse mecanismo em muitos contratos extrapolou a função compensatória e adquiriu um caráter fortemente punitivo.

****Interlocutor 1:**** Então, a penalidade aplicada através do fator D seria desproporcional em relação ao prejuízo efetivo sofrido pelo usuário ou pelo serviço. É isso.

****Interlocutor 2:**** Exatamente. Essa a linha de argumentação dele. Ele sustenta que essa característica excessivamente punitiva, presente em diversos contratos, acabou por contribuir de forma relevante pra insustentabilidade econômico-financeira de várias concessões. Não seria coincidência, segundo ele, que muitas dessas concessões estejam hoje buscando renegociação junto ao poder concedente.

****Interlocutor 1:**** Entendi. E as críticas aos contratos não param por aí. O artigo também aponta para uma assimetria nos mecanismos de reequilíbrio econômico financeiro. Isso sugere uma falta de equilíbrio entre as ferramentas que protegem o poder concedente e as que protegem o concessionário.

****Interlocutor 2:**** Sim, ele descreve uma falta de simetria preocupante. De um lado, você tem mecanismos como o fator D, que atuam, digamos, contra o equilíbrio original do concessionário. De outro, mecanismos que deveriam atuar a favor do concessionário, quando eventos externos imprevisíveis ou mudanças determinadas pelo poder público afetam a equação financeira, como o reequilíbrio via análise do fluxo de caixa marginal. Uhum. O Ribeiro argumenta que não há paridade na forma como esses mecanismos são acionados, calculados e aplicados. Essa falta de clareza e de equilíbrio geram uma insegurança jurídica e operacional muito grande para as duas partes envolvidas.

****Interlocutor 1:**** Entendi. E falando em insegurança, o artigo também toca num ponto clássico e problemático das concessões brasileiras, o risco relacionado às condições reais dos ativos no momento da transferência pro parceiro privado. Parece que a gente ainda não resolveu isso direito, né?

****Interlocutor 2:**** De fato, é um tema recorrente e que, na visão do Ribeiro, continua sendo mal endereçado na locação de riscos em vários setores. Ele traz exemplos bastante concretos no caso das rodovias. A situação se complica bastante quando há contratos de obras públicas executados pelo governo ainda em curso na área que será concedida. A concessionária assume o trecho sem ter plena certeza da qualidade do que foi feito, dos passivos ambientais ou das obrigações pendentes e no saneamento que viveu uma onda de novas concessões e PPPs depois do novo marco legal. O problema da incerteza inicial também se manifesta ali no saneamento. O problema apontado pelo Ribeiro é gravíssimo e reside na péssima qualidade dos dados de partida, que são a base para toda a modelagem do contrato. Ele cita exemplos como cadastros de usuários desatualizados, informações imprecisas sobre os níveis reais de perdas de água na rede ou dados

duvidosos sobre a cobertura efetiva dos serviços de água e esgoto no início da operação privada.

****Interlocutor 1:**** Nossa, e como é que essa base de dados falha contamina o contrato todo?

****Interlocutor 2:**** contamina de forma profunda o plano de investimentos, as metas de expansão, a própria estrutura tarifária. Tudo isso é definido com base nesses dados iniciais. Se a realidade encontrada pela concessionária é muito diferente do que tava no papel da licitação, toda a equação econômico-financeira do projeto já nasce desequilibrada.

****Interlocutor 1:**** complicado isso. Combinado com cláusulas contratuais que, segundo o autor, não são eficazes para promover um reequilíbrio rápido e justo diante dessas descobertas, cria o que ele chama de uma necessidade permanente de renegociação nesses contratos de saneamento. E ele faz um alerta adicional: "Essas renegociações nem sempre ocorrem com a transparência necessária."

****Interlocutor 2:**** Essa discussão sobre renegociações nos leva naturalmente ao terceiro pilar dos problemas estruturais que o rebeiro identifica, as lacunas na legislação. Ele defende que precisamos urgentemente de aprimoramentos legais em várias frentes. Quais seriam as prioridades legislativas na visão dele?

****Interlocutor 1:**** O Maurício Portugal Ribeiro aponta algumas áreas como críticas para uma modernização legislativa mais substancial. Ele lista primeiro regras mais claras e previsíveis para a extinção antecipada dos contratos, definindo melhor os gatilhos e procedimentos. Segundo, uma metodologia mais robusta e transparente para calcular e pagar a indenização referente aos investimentos ainda não amortizados quando ocorre essa extinção antecipada. Hum. Terceiro, aprimorar o funcionamento das contas vinculadas, que são instrumentos de garantia importantes. E por fim, um tema central que já permuiu nossa conversa, regras mais adequadas e eficazes pros processos de renegociação dos contratos existentes.

****Interlocutor 2:**** Mas esa aí, tivemos recentemente a tramitação e aprovação na Câmara do projeto de lei 7063 que trouxe alterações à Lei Geral de Concessões e a lei das PPPs. Essa reforma não endereçou essas questões que o artigo levanta como urgentes?

****Interlocutor 1:**** Então, a percepção do Maurício Portugal Ribeiro, conforme ele expressa no artigo, é que essa reforma legislativa, embora tenha trazido algumas novidades, ela não aprofundou o suficiente nesses temas mais espinhosos e urgentes. Ele sente falta, por exemplo, de a lei estabelecer mecanismos mais claros para mitigar riscos sistêmicos, aqueles que afetam todo o setor, e também para lidar com o chamado risco moral.

****Interlocutor 2:**** O risco moral, se eu entendi bem, é a tendência de uma das partes, seja o poder público ou privado, agir de forma menos cuidadosa, mais arriscada, por acreditar que não vai arcar integralmente com as consequências negativas dos seus atos. É isso, aquela percepção de que, ah, tudo acaba em renegociação mesmo.

****Interlocutor 1:**** Perfeitamente. Essa é a essência do risco moral nesse contexto. E além de sentir falta de um tratamento mais adequado desses riscos, o Ribeiro sugere outras medidas legislativas importantes que, na visão dele, ficaram ausentes ou foram tratadas de forma muito superficial no PL7063.

****Interlocutor 2:**** e que outras medidas ele considera cruciais que deveriam constar na lei.

****Interlocutor 1:**** Ele defende, por exemplo, a exigência legal de uma demonstração objetiva e quantificada da insustentabilidade de um contrato antes de se iniciar formalmente um processo de renegociação. Não bastaria a simples alegação de desequilíbrio, sabe?

****Interlocutor 2:**** Certo? Provas concretas.

****Interlocutor 1:**** Exato. Adicionalmente, ele propõe tornar obrigatória a realização de estudos comparativos de custo benefício para a sociedade, comparar o cenário da renegociação com a alternativa de extinguir o contrato atual e realizar uma nova licitação pro mesmo serviço. Uma análise técnica para subsidiar a decisão entre remendar o contrato existente ou começar um novo do zero. Faz sentido?

****Interlocutor 2:**** Exatamente. E um outro ponto que ele considera fundamental e inovador seria criar uma base legal expressa para submeter os termos da renegociação a algum tipo de teste de mercado, o chamado marketesting. A ideia trazer mais transparência e verificar se as condições negociadas entre o poder público e o concessionário atual são de fato competitivas e as melhores possíveis pro interesse público. Introduziria um elemento externo de validação que não existe hoje nos processos de renegociação.

****Interlocutor 1:**** Entendi. Então, pra gente amarrar o diagnóstico que discutimos aqui com base no artigo, o Brasil fez progressos, sim, aproveitou as oportunidades mais claras, mas para consolidar esses ganhos e avançar para parcerias mais complexas, mais duradoras, é preciso uma ação coordenada em múltiplas frentes. O alerta do Ribeiro parece ser um tripé de fragilidades institucionais, contratuais e legais.

****Interlocutor 2:**** É isso correto. A receita implícita na análise do Maurício Portal Ribeiro envolve um conjunto articulado de ações. Primeiro, fortalecer a independência, a capacidade técnica e a sustentabilidade financeira das agências reguladoras. Segundo, desenhar contratos mais equilibrados, com mecanismos de alocação de risco e de reequilíbrio mais justos, claros e robustos juridicamente. E, por fim, modernizar o marco legal para que ele ofereça respostas eficazes aos desafios atuais, como as renegociações complexas e a gestão de riscos sofisticados. E o artigo encerra com uma nota de urgência bastante clara, né, sugerindo que a janela para implementar essas mudanças está aberta. Mas não vai ficar aberta indefinidamente. Exige decisão e ação coordenada.

****Interlocutor 1:**** Sim, a mensagem final é um chamado ação. Sem dúvida. A inércia ou a adoção de medidas pontuais e descoordenadas entre as esferas institucional, contratual e legislativa pode levar à perda dos avanços conquistados. Isso geraria um ambiente de crescente insegurança jurídica e econômica. É preciso, como título sugere, virar a chave agora, aproveitar o momento para construir bases mais sólidas pro futuro das parcerias em infraestrutura no Brasil.

****Interlocutor 2:**** Uma análise realmente muito profunda e necessária essa do Maurício Portugal Ribeiro. E diante de toda essa complexidade que ele põe, a fragilidade das agências, as falhas nos contratos, as lacunas na lei, tudo isso somado às pressões do ambiente político brasileiro, fica aqui uma reflexão final para quem nos acompanha. Para além dos indispensáveis ajustes técnicos e legais propostos, qual seria a mudança de mentalidade, talvez até cultural necessária, tanto no setor público quanto no privado, para de fato viabilizarmos essa nova fase de parcerias de infraestrutura mais resilientes, sofisticadas e, acima de tudo, sustentáveis no longo prazo em nosso país? Fica a pergunta.

****Interlocutor 1:**** Com essa reflexão, a gente encerra mais esta edição do Diálogos de Direito Administrativo. Foi uma conversa densa, eu sei, baseada nas importantes provocações do Maurício Portugal Ribeiro, mas essencial para entendermos os rumos das parcerias em infraestrutura no Brasil. Esperamos que esta análise tenha contribuído para aprofundar a compreensão dos desafios e das possíveis soluções para um setor tão estratégico para o desenvolvimento nacional. Agradecemos a companhia de todos. Se este conteúdo foi útil, agregou valor para você, não se esqueça de clicar no sininho para receber notificações dos próximos debates. Compartilhe este material em suas redes sociais, ajude a levar essa discussão adiante e claro, se ainda não segue, assine o canal do Diálogos e Direito Administrativo. O seu apoio é fundamental para continuarmos trazendo análises relevantes sobre o direito administrativo e regulatório. Muito obrigada e até a próxima.

****Interlocutor 2:**** Aviso legal: Diálogos de direito administrativo, DDA. Este conteúdo é gerado por inteligência artificial, com base em artigos doutrinários, sem participação direta dos autores originais na definição do roteiro ou frases contidas no diálogo. Os diálogos são criados automaticamente podem divergir do texto fonte ao enfatizarem aspectos diferentes ou abordarem tópicos não contemplados no artigo original. O material tem caráter educacional e introdutório, não substituindo a leitura do artigo Fonte, cuja consulta é altamente recomendada. A curadoria humana, realizada pelo professor Paulo Modesto e sua equipe, seleciona os artigos, edita os vídeos e organiza a divulgação. Apoie o projeto Diálogos de Direito Administrativo. Compartilhe, comente e curta o projeto nas redes sociais. Mantenha-se atualizado e assine o canal para receber informações sobre a publicação de novos conteúdos no YouTube ou Spotify. Afinal, visitando os diálogos de direito administrativo, você pode aprender mais em qualquer lugar. Até o próximo episódio.

Como citar este documento

As citações abaixo seguem os padrões ABNT NBR 6023:2018, APA 7ª edição, Chicago Author-Date (17ª ed.) e BibTeX (LaTeX). Copie o formato exigido pelo periódico ou gerenciador bibliográfico (Zotero, Mendeley, EndNote).

ABNT (NBR 6023:2018)

RIBEIRO, Mauricio Portugal. Virando a Chave: Infraestrutura e Parcerias no Brasil. [Vídeo]. Tradução para mídia audiovisual por Inteligência Artificial. Curadoria de Paulo Modesto. Salvador: Canal @paulomodestodireito no YouTube / JurisTube.com.br, 2025. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=nKG6fR5Ny6I> e em: <https://juristube.com.br/episodio/f0d52702-e027-4769-a692-761ddc6d6925>. Acesso em: 27 set. 2026.

APA 7ª edição

Ribeiro, M. P. (2025, September 11). *Virando a Chave: Infraestrutura e Parcerias no Brasil* [Vídeo]. JurisTube. <https://www.youtube.com/watch?v=nKG6fR5Ny6I>

Chicago Author-Date (17ª ed.)

RIBEIRO, Mauricio Portugal. 2025. "Virando a Chave: Infraestrutura e Parcerias no Brasil." Video. Diálogos de Direito Administrativo. <https://www.youtube.com/watch?v=nKG6fR5Ny6I>

BibTeX

```
@misc{juristube-virando-a-chave-infraestrutura-e-parceri-2025,
author = {Ribeiro, Mauricio Portugal},
title = {Virando a Chave: Infraestrutura e Parcerias no Brasil},
year = {2025},
howpublished = {JurisTube – Acervo Digital de Direito},
note = {Série: Diálogos de Direito Administrativo},
url = {https://www.youtube.com/watch?v=nKG6fR5Ny6I},
urldate = {2025-09-11}
}
```



Licença de Uso — CC BY-NC-SA 4.0

Este conteúdo está licenciado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). O uso para fins acadêmicos e educacionais é permitido, desde que citada a fonte original (JurisTube) conforme as normas técnicas indicadas neste documento.

Termos completos:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pt-br>

JurisTube — Acervo Digital de Direito

<https://juristube.com.br/dialogos-direito-administrativo/virando-a-chave-infraestrutura-e-parcerias-no-brasil>

PDF gerado em 2026-09-27 21:49 UTC