Vol. 0, nº 238 segunda-feira, 26 de janeiro de 2026 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

Notícias e análises da administração pública evoluta.adm.br/observatorio

IDEIAS DE HARVARD

Comprar sistema de gestão de obras: o caso de Boston

Boston gasta mais de US$ 120 milhões por ano em obras e controlava tudo em planilhas e bancos caseiros. Para comprar um sistema único, a cidade ouviu o mercado, publicou o problema em vez de especificações detalhadas e pediu entrega…



Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

Comprar sistema de gestão de obras: o caso de Boston 1

Prazos e expediente 2

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 238
00238 >
9 773092 900 8

Comprar software para a prefeitura costuma terminar em dois extremos: um edital que lista centenas de funcionalidades ou uma contratação que entrega um sistema que ninguém usa. A cidade de Boston (Estados Unidos) tentou um terceiro caminho ao adquirir um sistema para gerenciar suas obras. O Government Performance Lab (GPL), da Harvard Kennedy School (HKS), relatou o processo em um Project Feature de março de 2018. O foco é a **contratação de um sistema de gestão de obras** descrito por problemas e entregue por fases.

A ideia em resumo

Segundo o GPL, Boston gasta mais de US$ 120 milhões por ano em obras nas secretarias de obras públicas, instalações públicas, parques e recreação e transportes. Os projetos eram controlados por bancos de dados caseiros, papéis e planilhas, o que dificultava a colaboração e o compartilhamento de informações. O departamento de inovação e tecnologia liderou a compra de um sistema único de gestão de projetos de capital, com o objetivo de padronizar processos, ampliar o fluxo de dados e melhorar o serviço dentro e entre as áreas. O trabalho foi feito com apoio técnico voluntário na iniciativa What Works Cities.

O que a pesquisa mostrou

- **Pesquisa de mercado de verdade.** A cidade entrevistou universidades e outros órgãos que usam esse tipo de sistema, analisou seus editais e visitou instalações para ver o software funcionando.
- **Consulta ao mercado sobre escopo e preço.** A prefeitura publicou um rascunho do escopo como pedido de informações, para ouvir fornecedores sobre o enquadramento, o nível de detalhe e a estrutura de preços, que costuma ser complexa nesses sistemas. Um formulário digital facilitou as respostas e permitiu obter preços por componente.
- **Edital por problema.** Em vez de listar requisitos técnicos, a cidade descreveu os principais problemas e metas gerais, como "promover a transparência dos projetos por meio da centralização de dados" e "facilitar a colaboração". Deixou o edital aberto para que as empresas sugerissem métodos, incluindo boas práticas de outros governos.

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 238 (26 jan. 2026)

- **Entrega por fases.** Só as funções essenciais deveriam ser desenvolvidas no primeiro ano, e servidores-chave testariam o sistema na fase inicial, o que permite ajustar o desenho com a opinião dos usuários. Funcionalidades avançadas deveriam ser propostas e precificadas à parte, para a cidade incorporar módulos no segundo ano ou depois.

O GPL informa que a cidade recebeu 13 propostas, contra as seis que costuma receber em compras de TI semelhantes. Segundo o relato, a compra conjunta por quatro secretarias facilitou o compartilhamento de práticas e já gerou melhoria de processos e coordenação, e a implantação enxuta custa menos, acelera prazos e dá ênfase à experiência do usuário. O relato não mostra resultados de uso do sistema.

Como aplicar no Brasil

- **Faça o levantamento de mercado com visitas e conversas com outros órgãos.** O art. 18, § 1º, V, da Lei 14.133/2021 pede a análise das alternativas possíveis e a justificativa técnica e econômica da solução escolhida.
- **Abra o rascunho à consulta pública.** O art. 21, parágrafo único, permite submeter a licitação a prévia consulta pública, com disponibilização dos elementos a todos os interessados, que podem formular sugestões no prazo fixado.
- **Descreva o problema e as metas** no estudo técnico preliminar e no termo de referência, e deixe os requisitos realmente obrigatórios separados dos desejáveis.
- **Peça entrega por módulos** e preço separado dos itens avançados. O art. 18, § 1º, VIII, trata das justificativas para o parcelamento ou não da contratação.
- **Use prova de conceito** se couber: o art. 17, § 3º, permite, se previsto no edital, avaliar a proposta do provisoriamente vencedor por amostras e prova de conceito.
- **Una áreas com o mesmo problema** (obras, planejamento, fazenda) na mesma contratação, com usuários-chave desde o começo.

Cuidados e limites

O relato descreve o processo de compra e a resposta do mercado, não o uso do sistema depois de implantado. Mais propostas não garantem melhor software. No Brasil, o objeto precisa ser definido de modo suficiente para julgamento objetivo, e a descrição por problemas não elimina a necessidade de requisitos mínimos, critérios de aceite e matriz de riscos. Sistemas que tratam dados de cidadãos e fornecedores exigem cláusulas de proteção de dados, portabilidade e propriedade da informação. Contatos com fornecedores devem ser abertos e igualitários, e a decisão sobre o instrumento (licitação, registro de preços, adesão) cabe à análise jurídica local. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, feita por profissionais com formação pela Harvard Kennedy School, sem vínculo da empresa com a HKS.

Fontes:
Procuring for a Capital Works IT System in Boston, Massachusetts — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab (govlab.hks.harvard.edu)
Project Feature: Boston capital project IT system (PDF) — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab (govlab.hks.harvard.edu)
Lei nº 14.133/2021 (arts. 17, 18 e 21) — Planalto (planalto.gov.br)

Próximos prazos

16/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: eSocial (S-1200, S-1202 e S-1299) e EFD-Reinf)
20/11	Repasse mensal à Câmara (art. 29-A) e limites de gasto do Legislativo (Repasse de novembro de 2026)
30/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: DCTFWeb)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DAIR de outubro/2026)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DIPR do 5º bimestre de 2026)
30/11	13º salário dos servidores municipais (Empregados CLT (Lei nº 4.749/1965, art. 2º): fim da janela do adiantamento (1ª parcela) em 2026)

Datas sujeitas à confirmação no ato de cada ano e na lei local. Calendário completo: evoluta.adm.br/prazos/

EVOLUTA

Eficiência e inovação na gestão.

A Evoluta reúne a Evoluta Assessoria e o Instituto Evoluta e atende prefeituras, câmaras municipais, autarquias, terceiro setor e organizações de políticas públicas, com atuação em mais de 100 cidades, em todos os estados do Brasil.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Gestão Pública & Desenvolvimento Institucional · Projetos & Processos · Escola de Governo · GovTech & Produtos Digitais · Comunicação Institucional & Legislativa · Parcerias & Compras Públicas

SERVIÇOS LIGADOS AOS TEMAS DESTE NÚMERO

Assessoria à Contratação Pública (Lei 14.133/2021)
Apoio ao planejamento e à instrução das contratações, do plano anual ao termo de referência.

Gestão da Carteira de Projetos
Organização e priorização de iniciativas conforme impacto, urgência, viabilidade, alinhamento estratégico e capacidade de execução.

Reforma Administrativa da Prefeitura
Reestruturação do organograma, das competências e das unidades da administração direta e indireta, com elaboração dos…

WhatsApp
+55 16 3331-5868
Cursos gratuitos
Escola de Governo: 7 cursos on-line com certificado
evoluta.adm.br/ead

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
Publicação diária de notícias e análises da administração pública

EXPEDIENTE

Editor responsável	Matheus Bernardo Delbon
Corpo editorial	Charles Vinícius, Caique Camilo e Gustavo Bispo
Editora	Instituto Evoluta, CNPJ 52.385.606/0001-96. Rua São Bento, 1.271, Centro, Araraquara-SP, CEP 14801-300
Periodicidade	Diária
Este número	Vol. 0, nº 238 (26 jan. 2026)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line