Vol. 0, nº 347

segunda-feira, 5 de outubro de 2026 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

Notícias e análises da administração pública

evoluta.adm.br/observatorio

EDUCAÇÃO E SAÚDE

Prova Nacional Docente 2026: 2.031 redes e o CNU nos estados

A Prova Nacional Docente de 2026 teve a adesão de 2.031 entes federativos, com 85% dos estados e 96% das capitais, segundo o MEC. Em agosto, o governo federal e entidades também assinaram carta para estudar levar o modelo do…



Foto: Ângelo Miguel / MEC (Agência Gov)

NESTE NÚMERO

Prova Nacional Docente 2026: 2.031 redes e o CNU nos estados 2

Análise e guias: 8 artigos 3

Prazos e expediente 12

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347

00347 >

9 7 7 3 0 8 6 9 2 9 0 0 8

IDEIAS DE HARVARD

Indicador que mede a experiência do usuário: bicicletas em Boston

Ao trocar o operador do sistema de bicicletas compartilhadas, Boston e três cidades vizinhas redesenharam os indicadores do contrato para medir o que o usuário sente: encontrar bicicleta e vaga nos horários de pico. O Government…

IDEIAS DE HARVARD

Visitação domiciliar: priorizar quem mais precisa

Em Rhode Island, o Departamento de Saúde reorganizou os contratos de visitação domiciliar, com apoio do Government Performance Lab de Harvard, para que os prestadores buscassem de forma mais ativa as famílias em situação de maior…

IDEIAS DE HARVARD

Administração tributária: gestão do fisco pesa tanto quanto a lei

Anders Jensen, da Harvard Kennedy School, e Jonathan Weigel argumentam que a forma como o fisco é organizado, composto e gerido importa tanto quanto a política tributária para arrecadar. Um segundo texto da HKS mostra como…

EDUCAÇÃO E SAÚDE

Prova Nacional Docente 2026: 2.031 redes e o CNU nos estados

A Prova Nacional Docente de 2026 teve a adesão de 2.031 entes federativos, com 85% dos estados e 96% das capitais, segundo o MEC. Em agosto, o governo federal e entidades também assinaram carta para estudar levar o modelo do…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 2 (5 out. 2026)

A **Prova Nacional Docente (PND)** de 2026 teve a adesão de 2.031 entes federativos, o que inclui 85% dos estados e 96% das capitais, segundo o Ministério da Educação, em balanço divulgado pela Agência Gov em 23 de setembro de 2026. A lista oficial dos entes aderidos consta da Portaria MEC nº 527, de 18 de junho de 2026. A prova foi aplicada em 20 de setembro, e os resultados estão previstos para dezembro.

O que é a PND e quem pode usá-la

A PND é uma prova nacional voltada a apoiar concursos e outros processos seletivos de professores da rede pública, dentro do programa federal Mais Professores para o Brasil. O objetivo declarado é melhorar a qualidade da seleção e atrair docentes mais qualificados.

Pontos que interessam à gestão, segundo a página oficial da PND no MEC:

- a adesão é voluntária, feita pelo secretário de educação no Simec, e a rede mantém autonomia para decidir como e quando usar a nota;
- só as secretarias que aderiram podem usar a nota da PND em concursos e processos seletivos;
- a PND não é concurso e não substitui o processo seletivo da rede, mas pode substituir as etapas de prova objetiva e discursiva;
- os resultados de cada edição valem por três anos, e as adesões feitas em 2025 continuam válidas;
- o edital local precisa prever expressamente o uso da PND e indicar quais edições serão consideradas.

O CNU também olha para estados e municípios

Segundo o SBT News, em notícia de 7 de agosto de 2026, o Ministério da Gestão e da Inovação (MGI), o Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) e a República.org assinaram, em Teresina (PI), durante fórum nacional dos secretários estaduais de administração, uma carta de compromisso. O texto prevê estudos conjuntos para apoiar tecnicamente estados interessados em modelos cooperativos de concurso, sobretudo para carreiras transversais, e adaptar as inovações do Concurso Nacional Unificado às realidades locais.

É importante não exagerar o alcance: a carta trata de estudos, não de um concurso nacional já aberto para prefeituras, e a adesão é voluntária, respeitada a autonomia de cada governo. O primeiro CNU (2024) ofereceu 6.640 vagas em 21 órgãos federais, e o segundo (2025), 3.652 vagas em 32 órgãos, conforme a mesma reportagem.

O que isso muda para o seu órgão

Para o município, a PND e o debate sobre o CNU mostram uma tendência: concursos com etapas padronizadas e menos custo de organização. Não há obrigação de aderir, mas a decisão precisa ser planejada. Um roteiro:

- **Dimensione a necessidade.** Antes de qualquer seleção, levante vacâncias, aposentadorias previstas e cargos ocupados por temporários. O dimensionamento e a reestruturação do quadro definem quantas vagas abrir.
- **Verifique a base legal.** Confirme se o plano de carreira e a lei de cargos preveem os requisitos e a forma de seleção; revise o plano de carreira do magistério, se necessário.
- **Cheque a adesão.** Só quem se inscreveu no programa pode usar os resultados; confirme com a secretaria de educação se a rede consta na lista oficial.
- **Estime o impacto.** Novos efetivos aumentam a despesa com pessoal; o limite da LRF e o piso do magistério entram na conta.
- **Escreva o edital com cuidado.** Defina como a nota da prova nacional entra na classificação, a fim de evitar questionamentos.

Fontes:
Governo faz acordo para levar CNU a estados e municípios — SBT News (sbtnews.sbt.com.br)
PND: educação brasileira teve mais de 10 mil professores selecionados após a última edição — Agência Gov (EBC), com informações do MEC (agenciagov.ebc.com.br)
Prova Nacional Docente — Ministério da Educação (gov.br) (gov.br)

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347 (5 out. 2026)

Análise e guias

IDEIAS DE HARVARD

Indicador que mede a experiência do usuário: bicicletas em Boston

Ao trocar o operador do sistema de bicicletas compartilhadas, Boston e três cidades vizinhas redesenharam os indicadores do contrato para medir o que o usuário sente: encontrar bicicleta e vaga nos horários de pico. O Government Performance Lab, da Harvard…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 1 (5 out. 2026)



Imagem ilustrativa

Um contrato pode ter dezenas de indicadores e ainda assim deixar de medir aquilo que o cidadão percebe. Quem usa bicicleta compartilhada, por exemplo, quer saber se acha uma bicicleta ao sair de casa e uma vaga para devolvê-la ao chegar ao trabalho. A cidade de Boston e três vizinhas aproveitaram a troca do operador do sistema para corrigir isso. O Government Performance Lab (GPL), da Harvard Kennedy School (HKS), descreveu o caso em um Project Feature de agosto de 2018. A lição serve a qualquer contrato de serviço público: **indicadores de desempenho** que reflitam a experiência de quem usa.

A ideia em resumo

O sistema Hubway pertencia a Boston, Brookline, Cambridge e Somerville, com coordenação do órgão regional de planejamento. Os contratos do operador venciam em abril de 2017, e as cidades quiseram usar a nova contratação para melhorar a experiência do usuário, manter o sistema em bom estado e expandir a rede sem gasto público significativo. O problema mais comum era chegar a estações vazias, sem bicicleta, ou cheias, sem vaga para devolver. O trabalho fez parte da iniciativa What Works Cities, em que o GPL deu apoio técnico voluntário.

O que a pesquisa mostrou

O GPL descreve três frentes no edital:

- **Indicadores que captam o que o usuário vive.** No contrato antigo, cada estação deveria estar "normal" (com ao menos uma vaga e uma bicicleta) em 85% do tempo entre 6h e 22h. Era uma meta ampla demais, que não destacava horários e locais críticos. O novo edital recomendou medir por grupos de estações (uma estação vazia ou cheia só conta como problema se as vizinhas também não oferecerem bicicleta ou vaga) e variar as metas por horário e por local, com foco em horários de pico e estações de maior movimento.
- **Equilíbrio entre controle e flexibilidade.** Antes, mudanças na operação exigiam renegociar o contrato. O novo edital permitiu que o operador ajustasse preços e modalidades de associação, por exemplo com descontos por demanda para incentivar devoluções onde faltam bicicletas, promoções ou passes avulsos para turistas, com requisitos e supervisão onde o interesse de receita poderia divergir do público, como metas de divulgação e atendimento multilíngue para diversificar os usuários.
- **Financiamento privado para a expansão.** Em vez da estrutura anterior, o edital propôs dividir quatro fontes de receita (patrocínio principal, patrocínios secundários, mensalidades e tarifas avulsas) em proporções diferentes entre as cidades e o operador, conforme quem mais influencia cada receita, quanto cada parte precisa para cumprir suas obrigações e quando precisa dos recursos.

Em abril de 2017, segundo o relatório, as cidades fecharam os novos contratos e um acordo regional. Boston passaria a ampliar a rede em mais de 70 estações nos dois anos seguintes (eram 127 então) sem gasto público adicional, alcançando bairros de baixa renda como Roxbury e North Dorchester. O texto descreve a expansão como compromisso contratual, e não como resultado já medido.

Como aplicar no Brasil

- **Revise os indicadores de contratos de serviço com demanda concentrada** (transporte escolar, coleta de lixo, limpeza de equipamentos, bicicletários, estacionamento rotativo). Pergunte: o indicador mede o que o morador sente e quando?
- **Varie metas por horário e lugar** quando a demanda é desigual, e registre no termo de referência o método de apuração.
- **Registre o que justifica cada indicador** no estudo técnico preliminar. O art. 18, § 1º, IX, da Lei 14.133/2021 pede o demonstrativo dos resultados pretendidos.
- **Preveja flexibilidade controlada.** Defina o que o contratado pode ajustar sem aditivo e o que exige autorização, sempre dentro dos limites legais.
- **Se houver receita acessória** (patrocínio, publicidade), discuta a repartição com a procuradoria, o controle interno e, quando couber, a câmara, antes do edital. Em concessão de serviço público, a Lei 8.987/1995 (art. 11) admite receitas alternativas, complementares, acessórias ou de projetos associados, desde que previstas no edital e consideradas no equilíbrio do contrato.
- **Use o art. 117** para organizar a fiscalização com registro de ocorrências.

Cuidados e limites

Sistemas de bicicleta compartilhada, patrocínios e divisão de receitas podem

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347 (5 out. 2026)

envolver regimes jurídicos próprios no Brasil (concessão ou permissão, nos termos da Lei 8.987/1995, autorização de uso, parceria). Esta matéria não os examina em detalhe, e a escolha do instrumento depende de análise jurídica local. O GPL não relata efeitos sobre a satisfação do usuário depois do novo contrato. Metas mais sofisticadas exigem dados confiáveis; se o município não tem sistema de coleta, a primeira etapa é medir. 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 a Bike Share System Operator in Boston, Massachusetts — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab (govlab.hks.harvard.edu)
Project Feature: Boston bike share system (PDF) — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab (govlab.hks.harvard.edu)
Lei nº 14.133/2021 (arts. 18 e 117) — Planalto (planalto.gov.br)

IDEIAS DE HARVARD

Visitação domiciliar: priorizar quem mais precisa

Em Rhode Island, o Departamento de Saúde reorganizou os contratos de visitação domiciliar, com apoio do Government Performance Lab de Harvard, para que os prestadores buscassem de forma mais ativa as famílias em situação de maior adversidade. O caso mostra…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 3 (5 out. 2026)



Imagem ilustrativa

A **visitação domiciliar** é um dos instrumentos mais estudados de apoio à primeira infância. Mas um programa só protege as crianças certas se chegar às famílias certas, e isso depende de coisas pouco glamourosas, como o contrato com os prestadores. O Government Performance Lab (GPL), da Harvard Kennedy School (HKS), descreve esse ponto no caso Enhancing Maternal and Child Health in Rhode Island by Connecting Families to Home Visiting Services, publicado em 12 de julho de 2021.

A ideia em resumo

Em 2017, várias mortes de crianças de grande repercussão em Rhode Island mostraram a necessidade de intervenção precoce e de prevenção de maus-tratos. O Departamento de Saúde do estado (RIDOH) quis alcançar mais famílias de maior necessidade pelo First Connections, programa estadual de visitação domiciliar de curta duração e abordagem ampla. A maior parte dos casos de maus-tratos envolve crianças com menos de cinco anos, o que coincidia com o público do programa.

Com assistência técnica do GPL, o órgão adotou as seguintes medidas:

- **Foco em famílias em adversidade,** porque o risco de maus-tratos se concentra nas crianças pequenas;
- **Reestruturação dos contratos** para que os prestadores priorizassem as famílias de maior necessidade;
- **Busca ativa mais intensa** para matricular essas famílias;
- **Mais coordenação** entre as equipes do governo e dos prestadores nos programas de visitação.

O que a publicação mostra

Segundo o GPL, mais famílias em situação de adversidade estão sendo conectadas com sucesso aos serviços de visitação, e as equipes do governo e dos prestadores passaram a se coordenar de forma mais proativa. A página não traz números de matrículas, percentuais nem custos, não informa linha de base e não faz avaliação de resultado, então a melhora é relato do laboratório, e não prova.

Um segundo material do GPL, o resumo de uma sessão de aprendizado de maio de 2022, Identifying Priority Families for Home Visiting Services, acrescenta cautelas importantes. Especialistas de Rhode Island, do condado de Allegheny e de uma organização do Texas discutiram como decidir quais famílias priorizar. Os pontos centrais: modelos de acesso mais amplo podem reduzir estigma e medo de usar serviços preventivos; mesmo programas mais universais precisam fazer escolhas sobre como priorizar recursos; e decisões aparentemente simples sobre quem priorizar podem levantar questões de equidade racial e éticas, inclusive o risco de viés de vigilância.

Como aplicar no Brasil

O Marco Legal da Primeira Infância (Lei 13.257/2016), art. 14, prevê que as políticas de apoio às famílias, incluindo as visitas domiciliares, articulem saúde, assistência social, educação e outras áreas, e que as famílias identificadas nas redes de saúde, educação e assistência social em situação de vulnerabilidade e risco tenham prioridade nas políticas sociais públicas (§ 2º). Um roteiro para o município:

1. **Defina quem é o público prioritário** com critérios simples e públicos, como gestantes adolescentes, famílias no Cadastro Único, crianças com atraso de desenvolvimento e mães sem rede de apoio, e valide com saúde e assistência.
2. **Revise os termos de referência e os planos de trabalho** dos serviços contratados ou conveniados: eles pagam por visita feita ou por famílias de maior necessidade atendidas? Contratos por volume tendem a favorecer quem é fácil de alcançar.
3. **Combine busca ativa com a rede.** Agentes comunitários de saúde, CRAS, escolas e maternidades podem indicar famílias, com encaminhamento nominal e acompanhamento.
4. **Ofereça o serviço sem estigma.** Linguagem de apoio, não de fiscalização; convite universal quando possível, com ênfase adicional em quem tem mais necessidade.
5. **Monitore a equidade.** Verifique quem está sendo alcançado por território, raça/cor e renda, para detectar se algum grupo está sendo sobrevigiado ou

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347 (5 out. 2026)

deixado de fora.

6. **Reúna prestadores e gestores a cada mês** com poucos indicadores: famílias prioritárias encaminhadas, matriculadas e mantidas no programa.

Cuidados e limites

O caso é um resumo do próprio laboratório, sem dados quantitativos nem avaliação independente, e o contexto americano de proteção à infância difere do brasileiro. Priorizar famílias com base em critérios de risco é eticamente delicado: pode estigmatizar, reforçar vieses e gerar sensação de vigilância, como o próprio material de 2022 reconhece. Dados de saúde e de famílias são sensíveis, exigindo base legal, finalidade clara e tratamento conforme a LGPD, e os critérios de elegibilidade devem constar de normas do programa. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, feita por profissionais com formação pela Harvard Kennedy School, sem vínculo da empresa com a HKS.

Para desenhar contratos e parcerias que priorizem resultados, veja os serviços de gestão de parcerias com o terceiro setor (MROSC) e de contratos de gestão com organizações sociais, além da gestão de indicadores e resultados.

Fontes:
Enhancing Maternal and Child Health in Rhode Island by Connecting Families to Home Visiting Services — Harvard Kennedy School Government Performance Lab (govlab.hks.harvard.edu)
Learning Session: Identifying Priority Families for Home Visiting Services — Harvard Kennedy School Government Performance Lab (govlab.hks.harvard.edu)
Lei nº 13.257/2016 (Marco Legal da Primeira Infância), art. 14 — Planalto (planalto.gov.br)

IDEIAS DE HARVARD

Administração tributária: gestão do fisco pesa tanto quanto a lei

Anders Jensen, da Harvard Kennedy School, e Jonathan Weigel argumentam que a forma como o fisco é organizado, composto e gerido importa tanto quanto a política tributária para arrecadar. Um segundo texto da HKS mostra como a declaração pré-preenchida facilita…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 4 (5 out. 2026)



Imagem ilustrativa

Quando a arrecadação municipal não cresce, a primeira reação costuma ser discutir alíquotas. A pesquisa recente da Harvard Kennedy School (HKS) aponta que a **administração tributária**, isto é, a máquina que lança, fiscaliza e cobra, pode ser tão decisiva quanto a lei.

A ideia em resumo

Em No taxation without administration: What makes tax authorities work (VoxDev, 23 de setembro de 2026), Anders Jensen, professor associado da HKS, e Jonathan Weigel sustentam que a organização, a composição do quadro e a gestão das autoridades fiscais importam aproximadamente tanto quanto a própria política tributária. Para países em desenvolvimento, isso abre uma via importante para elevar receitas, mesmo onde há poucos dados de terceiros (por exemplo, informações de empregadores ou instituições financeiras) para cruzar.

A página consultada traz só o resumo; o método, os dados e os números estão no artigo original, que não foi lido na íntegra.

O que a pesquisa mostrou

Além desse resumo, dois materiais da HKS ajudam a compor o quadro. O primeiro é o explicativo sobre a dificuldade de declarar impostos nos Estados Unidos (7 de abril de 2026), que contrasta o sistema americano com países como Reino Unido, Japão, Dinamarca, Suécia e Quênia, onde o governo mostra ao contribuinte o que já sabe sobre a renda dele, e o cidadão só confere e corrige. Segundo o texto, o processo leva cerca de 15 minutos nesses países. O mesmo material cita o programa Direct File, da Receita americana: no piloto de 2024, 140 mil pessoas enviaram declarações e 90% avaliaram a experiência como excelente ou acima da média; em 2025, mais de 300 mil usaram, com satisfação de 94%.

O segundo é um estudo de Jensen e outros, Banking on Taxes (junho de 2026), que analisa o caso da China e conclui que políticas não tributárias, como a expansão bancária, podem ampliar a base de arrecadação. Esse achado é específico do contexto chinês e veio com custos (mais poluição e mais volatilidade fiscal), por isso não é receita para o Brasil; serve para lembrar que a arrecadação depende de mais do que alíquotas.

Como aplicar no Brasil

Os municípios brasileiros têm no IPTU, no ISS, no ITBI, nas taxas e na dívida ativa seus principais instrumentos próprios. Uma agenda de gestão do fisco local, adaptada pela Evoluta a partir das ideias acima, pode começar assim:

1. **Faça o diagnóstico da máquina.** Quantos auditores e agentes existem, qual a formação, como as tarefas são distribuídas, que sistemas usam, quanto tempo leva do fato gerador ao lançamento e ao pagamento.
2. **Organize por resultado.** Defina metas por equipe (lançamentos corretos, recuperação de crédito, tempo de atendimento) e acompanhe com painel mensal.
3. **Revise o cadastro.** Planta genérica de valores e cadastro imobiliário desatualizados reduzem receita e criam injustiça entre contribuintes.
4. **Simplifique o caminho do contribuinte.** Inspirado nas declarações pré-preenchidas, avalie oferecer guias, segundas vias e parcelamentos em canal digital único, com dados que a prefeitura já tem.
5. **Trate a dívida ativa como carteira.** Classifique por valor e chance de recuperação, e use cobrança administrativa, protesto e acordos conforme a legislação local.

6. **Invista nas pessoas.** Quadro dimensionado, capacitação contínua e carreira atrativa fazem parte da política arrecadatória.

Por onde começar em 90 dias

Para não transformar a agenda em um projeto sem fim, sugerimos três etapas curtas. Nos primeiros 30 dias, levante o quadro de pessoal, os sistemas e o tempo médio de cada etapa do ciclo (lançamento, notificação, cobrança). Entre o 30º e o 60º dia, escolha um tributo e um gargalo, por exemplo o atraso na emissão de guias de IPTU ou a baixa conversão da cobrança administrativa. No último mês, teste uma mudança simples, como um canal digital ou uma rotina de cobrança por faixa de valor, e compare antes e depois. O roteiro é da Evoluta, sem relação direta com o estudo de Jensen e Weigel.

Cuidados e limites

O resumo disponível não informa em quais países ou com que métodos Jensen e Weigel chegam à conclusão, e a realidade de um município brasileiro (convênio de dados com a Receita, sistemas próprios, legislação local) é muito diferente da de um país. Qualquer mudança em lançamento, cobrança ou benefício fiscal deve respeitar a legislação tributária, a Lei de Responsabilidade Fiscal e o parecer da procuradoria. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, sem vínculo com a HKS.

Fontes:
No taxation without administration: What makes tax authorities work (Anders Jensen e Jonathan Weigel) — Harvard Kennedy School / VoxDev (hks.harvard.edu)
Explainer: Why is it so hard to file taxes in the United States? — Harvard Kennedy School (hks.harvard.edu)
Banking on Taxes: Financial Expansion as Tax Policy (Fan, Jensen, Liu, Wang, Wen) — Harvard Kennedy School / HBS Working Paper (hks.harvard.edu)

IDEIAS DE HARVARD

Moradia, creche e escola ligada ao emprego: o que a prefeita de Boston disse sobre reter talentos

Em evento na Harvard Kennedy School, a prefeita de Boston, Michelle Wu, e o fundador da WHOOP, Will Ahmed, discutiram como a cidade pode manter talentos. As falas não foram verificadas de forma independente. Wu apontou custo de moradia e…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 5 (5 out. 2026)



Imagem ilustrativa

Cidades competem por empresas, mas também por pessoas. Em setembro de 2026, a prefeita de Boston, Michelle Wu, e o fundador da empresa de tecnologia WHOOP, Will Ahmed, conversaram com estudantes no Fórum John F. Kennedy Jr., do Instituto de Política da Harvard Kennedy School (HKS), sobre **reter talentos na cidade**. A conversa, mediada por Mitch Weiss, da Harvard Business School, foi apresentada em trechos editados em Mayor Michelle Wu and WHOOP founder Will Ahmed make the business case for Boston, publicado em 16 de setembro de 2026, após o evento de 9 de setembro. Não é pesquisa: são falas dos participantes, e nenhuma delas foi verificada pela Evoluta.

A ideia em resumo

A pergunta que atravessa o encontro é como uma cidade faz para que jovens e empresas queiram ficar. A resposta de Wu foi, em grande medida, de gestão pública urbana: tirar barreiras de custo, oferecer serviços de qualidade e conectar escola e emprego. Ahmed falou como fundador de uma empresa sediada em Boston e disse que, ao contrário do que ouviu de muita gente, foi possível construir ali uma marca de consumo.

O que a conversa mostrou

Alguns pontos dos trechos publicados, sempre como falas dos participantes:

- **Custo de vida.** Segundo Wu, o custo de moradia e de creche é o principal desafio citado pelos empregadores nas reuniões que ela faz. O objetivo, disse, é eliminar barreiras de custo para que as pessoas possam escolher ficar. Em frase atribuída a ela: "the best city for families is going to be the best city for talent and the best city economically."
- **Cidade atraente.** Para a prefeita, isso inclui segurança, limpeza, serviços urbanos, oportunidades, artes, esportes e outras comodidades.
- **Ecossistema local.** Ahmed destacou a força do ecossistema tecnológico, a cultura esportiva, o foco em saúde, com a afirmação de que Boston produz 10% da pesquisa médica mundial, e a proximidade com universidades para pesquisa e recrutamento.
- **Inteligência artificial.** Wu afirmou que Boston foi a primeira prefeitura dos EUA a emitir diretrizes para o uso responsável de IA por servidores, com verificação de fatos, citação de fontes e atenção à ética, e que a mesma abordagem vale para as escolas, com a meta de que todo egresso da rede pública tenha fluência em IA. Ahmed disse enxergar a IA como multiplicadora de força, e não como ameaça aos empregos de entrada.
- **Da escola ao emprego.** Wu citou a parceria entre um sistema hospitalar e uma escola de ensino médio voltada a carreiras em saúde; segundo ela, há mentoria, oficinas, estágios de verão e entrevista de emprego garantida ao final, com possibilidade de cargo acima do nível de entrada.

Como aplicar no Brasil

Os dados e as afirmações são das pessoas que falaram, não foram verificados pela Evoluta, e a realidade brasileira é outra. Ainda assim, três ideias de gestão podem ser aproveitadas:

1. **Pergunte às empresas e às famílias o que faz alguém ir embora.** Uma rodada trimestral com empregadores, escolas técnicas e associações comerciais, mais uma pesquisa com famílias, mostra se o gargalo é moradia,

transporte, creche, segurança ou outro. A educação infantil em creche e pré-escola é dever do Estado (Constituição Federal, art. 208, IV), e o município deve manter programas de educação infantil e de ensino fundamental, com cooperação técnica e financeira da União e do Estado (art. 30, VI). Ampliar vagas de creche é, portanto, política obrigatória e também de desenvolvimento.

2. **Conecte a rede de ensino ao mercado de trabalho local.** Parcerias entre escolas técnicas, hospitais, indústrias e comércio, com mentoria, estágio e perspectiva de contratação, aproximam o jovem de oportunidades na própria cidade. Combine com o setor produtivo as vagas e as competências necessárias.
3. **Estabeleça diretrizes para uso de IA pelos servidores.** Um documento simples, com verificação de resultados, citação de fontes e proibição de inserir dados pessoais ou sigilosos em ferramentas abertas, ajuda a ganhar produtividade com segurança. O tratamento de dados pessoais deve seguir a LGPD, cujo art. 6º exige, por exemplo, finalidade, necessidade e segurança.

Cuidados e limites

São trechos editados de uma conversa, com opiniões e afirmações dos participantes, entre eles um empresário que anunciou um programa de contratação de sua própria empresa; não há dados de avaliação independente. Boston é uma cidade rica, com universidades e hospitais de peso, e a transposição para municípios pequenos exige adaptação. As sugestões da seção anterior são leituras da Evoluta a partir da conversa, e não recomendações da HKS. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, feita por profissionais com formação pela Harvard Kennedy School, sem vínculo da empresa com a HKS.

Para apoiar essas frentes, veja o curso de inteligência artificial para a administração pública, o serviço de programas de compras públicas e desenvolvimento local e o curso de planejamento de políticas públicas.

Fontes:
Mayor Michelle Wu and WHOOP founder Will Ahmed make the business case for Boston — Harvard Kennedy School (Institute of Politics, JFK Jr. Forum) (hks.harvard.edu)
Constituição Federal, arts. 30, VI e 208, IV — Planalto (planalto.gov.br)
Lei nº 13.709/2018 (LGPD), art. 6º — Planalto (planalto.gov.br)

IDEIAS DE HARVARD

Liderança e inovação no setor público: revisão de Harvard

Uma revisão sistemática de 62 estudos quantitativos, assinada por pesquisadores da Harvard Kennedy School, conclui que a relação entre liderança e inovação no setor público é multifacetada: líderes de diferentes níveis influenciam a inovação de maneiras diferentes, por meio do…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 6 (5 out. 2026)



Imagem ilustrativa

Inovar no serviço público costuma ser tratado como questão de tecnologia ou de orçamento. A literatura científica, porém, aponta para as pessoas que lideram. Uma revisão publicada em setembro de 2026 por pesquisadores da Harvard Kennedy School (HKS) organizou o que se sabe, com métodos quantitativos, sobre a **liderança e a inovação no setor público**.

A ideia em resumo

O artigo Leading innovation in the public sector: A review of existing quantitative research, de Fernando Fernandez-Monge, Quinton Mayne e Jorrit de Jong, saiu no *Australian Journal of Public Administration*. Os autores examinam como a inovação e a liderança são definidas e medidas, quais fontes de dados e desenhos de pesquisa são usados e o que os estudos encontraram.

O que a pesquisa mostrou

A revisão cobre 62 artigos. Segundo o resumo, a relação entre liderança e inovação no setor público é *multifacetada*: líderes de níveis diferentes da organização influenciam a inovação de maneiras distintas. Eles agem, em muitos casos, por meio dos comportamentos e das ações dos servidores, e também moldam as condições da organização. O texto conclui apontando as principais contribuições e limitações desse conjunto de estudos e propõe um quadro analítico para pesquisas futuras. O resumo público não descreve os componentes desse quadro nem traz tamanhos de efeito.

A ideia conversa com o que Mark Moore, outro professor da HKS, escreveu no artigo de 2021 sobre valor público: gestores inquietos, atentos a oportunidades, dentro dos limites da legitimidade democrática e da prestação de contas.

Como aplicar no Brasil

Três conclusões práticas, a partir do que o resumo diz, e adaptadas pela Evoluta ao contexto municipal:

- **Liderança não é só o prefeito.** Secretários, diretores e chefias imediatas também influenciam se uma ideia nova prospera. Trate a formação dessas chefias como investimento em inovação.
- **Atue no comportamento e nas condições.** Há dois caminhos: mudar o que as pessoas fazem (dar espaço para testar, reconhecer quem melhora o serviço) e mudar o ambiente (prazos, regras, instrumentos, tempo protegido).
- **Meça a inovação.** Se a gestão quer inovar, defina o que conta: um processo simplificado, um prazo reduzido, um serviço novo. Sem definição, o discurso vira vitrine.

Um passo a passo para o seu órgão:

1. **Faça um diagnóstico rápido por**

área: a chefia convida a equipe a propor melhorias? Existe rotina para testar ideias pequenas?

2. **Escolha um problema por secretaria** e dê a uma chefia o mandato explícito de testar uma solução em 60 a 90 dias.
3. **Remova um obstáculo** por teste (uma assinatura a menos, um formulário simplificado, um acesso a sistema).
4. **Registre o que funcionou e o que não funcionou** e divulgue internamente.
5. **Reconheça os servidores que propuseram e executaram.** A inovação sobrevive quando a equipe vê que vale a pena.

Três níveis de liderança para observar

Como a revisão destaca que líderes de níveis diferentes atuam de formas diferentes, vale olhar cada nível separadamente na sua prefeitura ou câmara.

- **Alta gestão (prefeito, presidente da Casa, secretários):** define prioridades, protege quem testa e deixa claro que errar com método é aceitável. Pergunta-chave: o que mudou de concreto na semana passada porque a direção decidiu?
- **Chefias intermediárias (diretores e coordenadores):** transformam a diretriz em rotina e liberam tempo da equipe. Pergunta-chave: o servidor que propõe uma melhoria tem a quem recorrer e o que ganha com isso?
- **Equipes de linha de frente:** conhecem onde o serviço falha. Pergunta-chave: existe um canal simples para as ideias chegarem a quem pode testá-las?

As perguntas são da Evoluta e servem para conversar, não para ranquear pessoas. Combine-as com uma definição prévia de sucesso (tempo, custo, satisfação do usuário ou erro evitado) para que, ao fim do teste, a equipe saiba dizer se houve inovação ou apenas mudança.

Cuidados e limites

Trata-se de uma revisão de estudos quantitativos, sem fórmula pronta; o resumo disponível não separa quais lideranças ou práticas têm mais efeito. Boa parte da literatura vem de contextos distintos do brasileiro, e o serviço público municipal tem limites legais (legalidade, concurso, licitação) que pedem inovação documentada e segura. As recomendações acima são adaptação da Evoluta; os autores não as formulam. Este texto não tem vínculo com a HKS.

Para desenvolver lideranças que inovem com método, conheça o curso de liderança e gestão estratégica no setor público, o curso produtividade do servidor público e o serviço de estruturação de projetos estratégicos.

Fontes:
Leading innovation in the public sector: A review of existing quantitative research (Fernandez-Monge, Mayne, de Jong) — Harvard Kennedy School; Australian Journal of Public Administration (hks.harvard.edu)
Creating Public Value: The Core Idea of Strategic Management in Government (Mark H. Moore) — Harvard Kennedy School (hks.harvard.edu)

BOAS PRÁTICAS MUNICIPAIS

Prêmio AMM de Boas Práticas: o que as cidades premiadas ensinam

O 13º Prêmio AMM de Boas Práticas, entregue em maio de 2025, reconheceu Curvelo, Rio Piracicaba, Patos de Minas e Poços de Caldas em quatro eixos. A 14ª edição exige projetos já em execução, com resultados, e prevê visitas técnicas…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 7 (5 out. 2026)



Imagem ilustrativa

O **Prêmio AMM de Boas Práticas na Gestão Municipal**, da Associação Mineira de Municípios, é uma vitrine anual de projetos locais que funcionam. Conhecer o que foi premiado e como o processo é conduzido ajuda qualquer gestor, de Minas ou de outro estado, a documentar e apresentar o que a prefeitura já faz bem.

13ª edição: quem venceu

A premiação ocorreu em 6 de maio de 2025, durante o 40º Congresso Mineiro dos Municípios, em Belo Horizonte, conforme o Diário do Comércio. Os vencedores, por eixo, foram:

- **Desenvolvimento econômico:** Curvelo, com a gestão de desenvolvimento econômico via Comdesp, que inclui os programas Simplifica, Impulsiona e Prodesc;
- **Educação:** Rio Piracicaba, com o projeto "Vozes Literárias, Jovens Escritores", voltado à leitura e à escrita de estudantes da rede municipal;
- **Meio ambiente:** Patos de Minas, com o "Viva Patos", que permite a adoção de espaços públicos por pessoas, empresas e organizações;
- **Turismo:** Poços de Caldas, com a concessão de uso do Circuito Turístico Integrado.

Houve ainda menções honrosas, como o "Educa Móvel", de São Sebastião do Paraíso, e o "Além dos muros da escola", de Ipatinga.

14ª edição: regras e calendário

Para a 14ª edição, a AMM divulgou em janeiro de 2026 que as inscrições iriam até 24 de fevereiro de 2026, nos eixos de assistência social, cultura, esporte e saúde. Podem concorrer prefeituras mineiras, com projetos **já em execução e com resultados concretos** para a população. A inscrição é feita pelo site do prêmio, onde está o regulamento completo.

O calendário informado previa avaliação entre 25 de fevereiro e 13 de março, contato com os selecionados de 16 a 20 de março, visitas técnicas de 23 de março a 17 de abril e entrega dos prêmios no 41º Congresso Mineiro de Municípios. A notícia não lista os critérios de pontuação, que ficam no regulamento.

O que dá para aprender

1. **Prêmio de projeto em andamento exige dados.** Quem não mede resultado não consegue concorrer. Comece registrando indicadores desde a criação do programa.
2. **Visita técnica confirma o que está no papel.** Mantenha documentos, fotos, atas e relatórios organizados.
3. **A parceria é parte da prática.** O "Viva Patos" e a concessão em Poços de Caldas dependem de entidades privadas e de arranjo jurídico claro.
4. **Reconhecimento ajuda a atrair parceiros.** Municípios premiados ganham visibilidade para captar apoio.

Como aplicar no seu município

1. Faça um inventário dos projetos da prefeitura que têm pelo menos um ano de execução.
2. Para cada um, escreva em uma página: problema, público atendido, o que foi feito, resultados medidos e custo.
3. Verifique se a associação municipalista do seu estado tem prêmio semelhante e acompanhe os editais.
4. Prepare quem receberá a visita técnica, com dados, não só com apresentação.

Premiação não é garantia de que a prática se replica em outra realidade. Antes de copiar, converse com a equipe do município premiado sobre custos, base legal e dificuldades.

Perguntas frequentes

Só municípios mineiros podem concorrer ao Prêmio AMM?

Sim, o prêmio é da Associação Mineira de Municípios e as inscrições são de prefeituras do estado. Associações municipalistas de outros estados podem ter iniciativas semelhantes; vale consultar a do seu estado.

É preciso ter resultado numérico?

A notícia sobre a 14ª edição exige projetos em execução e com resultados concretos para a população. Dados simples de antes e depois, com fonte, ajudam muito.

Quem faz a avaliação?

A cobertura da 13ª edição informa que as comissões julgadoras contaram com representantes técnicos da AMM, órgãos do governo do estado, instituições acadêmicas e entidades parceiras.

Checklist de inscrição

- Regulamento do prêmio lido com o calendário em mãos;
- Projeto com pelo menos um ciclo completo de execução;
- Resumo de uma página: problema, solução, resultados, custo e equipe;
- Evidências organizadas: fotos, relatórios, atas, links do portal;
- Responsável designado para receber a visita técnica.

Fontes:
Conheça as cidades mineiras vencedoras do Prêmio AMM de Boas Práticas na Gestão Municipal — Diário do Comércio (diariodocomercio.com.br)
AMM abre inscrições para o 14º Prêmio de Boas Práticas na Gestão Municipal — Diário do Comércio (diariodocomercio.com.br)

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

PDIA: como resolver problemas públicos por tentativas rápidas

A PDIA (adaptação iterativa orientada a problemas) propõe que governos resolvam problemas reais por meio de pequenas tentativas, aprendizado rápido e participação de vários atores, em vez de importar soluções prontas. Foi criada por Matt Andrews, Lant Pritchett e Michael…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 8 (5 out. 2026)



Imagem ilustrativa

Muitas reformas públicas mudam a aparência da organização, mas não o desempenho. Criam-se leis, comitês e sistemas, e a vida do cidadão continua igual. A **PDIA**, sigla em inglês de *Problem Driven Iterative Adaptation* (adaptação iterativa orientada a problemas), é um método para sair dessa armadilha. Veja a origem, como aplicar na prefeitura e um modelo para preencher.

O que é a PDIA

O método foi apresentado em 2012 por Matt Andrews, Lant Pritchett e Michael Woolcock, pesquisadores ligados à Harvard Kennedy School, no texto *Escaping Capability Traps through Problem Driven Iterative Adaptation*. Em 2017, o tema ganhou um livro, *Building State Capability*, publicado pela Oxford University Press e disponível gratuitamente sob licença aberta.

Os autores partem da ideia de "armadilha de capacidade": governos que adotam modelos de países ricos, as chamadas boas práticas, mudam as formas externas e continuam sem resolver problemas. O livro chama de mimetismo isomórfico a cópia de soluções que parecem eficientes sem o serem, e de carga prematura a adoção de mecanismos que a organização ainda não consegue operar.

A PDIA se baseia em quatro princípios.

- **Problemas locais:** começar por problemas que os próprios atores locais identificam e definem, e não por pacotes importados.
- **Experimentação autorizada:** criar um ambiente em que tentar e errar com cuidado é permitido.
- **Ciclos rápidos de aprendizado:** testar em pequena escala e ajustar com base no que se vê.
- **Participação ampla:** envolver vários atores para que a solução seja viável e legítima.

Por que funciona no setor público

O ambiente público é mais cauteloso que o privado, e com razão: há controle, legalidade e dinheiro de todos. Isso gera uma tentação de planejar tudo antes e executar de uma vez. A PDIA propõe uma alternativa compatível com o controle: experimentos pequenos, registrados e com

critérios claros. Dá para testar um novo fluxo em uma unidade, documentar os resultados e só então ampliar, o que também reduz o risco de desperdício.

Em prefeituras, a PDIA é útil para problemas que dependem de muitas áreas, como filas de atendimento, regularização de documentos, manutenção de espaços públicos ou coordenação entre secretarias. Esses problemas raramente têm solução padrão e exigem aprender com o território.

Como aplicar na prefeitura, passo a passo

1. **Escolha um problema concreto.** Descreva em uma frase e com dados, de modo que alguém se importe (por exemplo, "o alvará leva muito mais tempo do que as empresas toleram").
2. **Desmonte o problema.** Divida em causas e identifique as que podem ser atacadas agora.
3. **Monte uma equipe pequena e variada.** Reúna quem executa, quem decide e quem usa o serviço.
4. **Obtenha autorização.** Combine com o gabinete e o controle interno que haverá testes e registros.
5. **Escolha o primeiro experimento.** Algo pequeno e rápido (de duas a seis semanas), com uma pergunta clara.
6. **Registre e reflita.** Ao final de cada ciclo, anote o que aconteceu, o que aprendemos e o que muda no próximo.
7. **Escale com cuidado.** Quando a solução se mostrar estável, institucionalize em norma e rotina.

Modelo para preencher

Adapte à legislação e à realidade do seu órgão.

- Campo — Preenchimento
- Problema (frase e dado) —
- Causas que podemos atacar agora —
- Equipe e papéis —
- Quem autoriza o teste —
- Experimento 1: o que faremos e em quanto tempo —
- O que esperamos ver —
- O que vimos de fato —
- O que mudamos para o próximo ciclo —

Exemplo prático

Exemplo hipotético. Uma prefeitura percebe que muitos moradores desistem de regularizar documentos de imóveis. Em vez de lançar um programa grande, a equipe define o problema como "o morador não sabe quais documentos levar". O primeiro experimento, de quatro semanas, é entregar uma lista de documentos por canal de atendimento em uma região. No ciclo seguinte, testa um atendimento marcado por horário. Cada passo é registrado, e a equipe descarta o que não funciona. Só depois de três ciclos a solução é replicada em outras regiões, com o procedimento escrito e treinamento aos atendentes.

Como obter apoio para experimentar

O maior obstáculo à PDIA em órgãos públicos costuma ser o medo do erro. Para reduzi-lo, combine antes com o gabinete o que será testado, por quanto tempo e com que critérios de parada. Documente cada experimento em uma ficha curta que possa ser mostrada ao controle interno, com objetivo, método, resultado e decisão. Escolha primeiros testes que não envolvam grandes despesas e que possam ser revertidos facilmente. Quando os resultados aparecerem, compartilhe-os, inclusive os que não funcionaram: isso ensina que o erro bem registrado é aprendizado, e não falha, e cria espaço para novos testes.

Erros comuns

- **Começar pela solução.** A PDIA parte do problema, e não de um modelo importado.
- **Testar sem registrar.** Sem registro, o aprendizado se perde e o controle desconfia.
- **Experimentos grandes demais.** Quanto menor, mais rápido o aprendizado.
- **Esquecer a autorização.** Sem apoio do gabinete e do controle, a equipe se expõe.
- **Nunca institucionalizar.** Um bom experimento precisa virar rotina para não desaparecer.

Perguntas frequentes

PDIA é uma metodologia ágil?

Tem afinidades, como ciclos curtos e aprendizado, mas foi desenhada para reformas e capacidade do Estado, não para desenvolvimento de software.

Experimentar com dinheiro público é permitido?

Testes pequenos dentro das atribuições do órgão e registrados são compatíveis com a boa gestão. Em dúvida jurídica sobre um teste específico, consulte a assessoria jurídica e o controle interno.

Qual a diferença para o PDCA?

O PDCA melhora um processo conhecido. A PDIA é indicada quando a própria solução ainda precisa ser descoberta, com atores diversos.

Precisa de especialista externo?

Não necessariamente. O essencial é uma equipe interna com autonomia, e o apoio externo pode acelerar o método.

Fontes:
Escaping Capability Traps through Problem Driven Iterative Adaptation (PDIA) — Harvard Kennedy School, Center for International Development (hks.harvard.edu)
Building State Capability: Evidence, Analysis, Action — Harvard Kennedy School (hks.harvard.edu)

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347 (5 out. 2026)

IDEIAS DE HARVARD

Participação e eficiência: por que deliberar melhora políticas

Archon Fung e coautores, da Harvard Kennedy School, propõem uma definição ampla de eficiência com cinco dimensões (fiscal, epistêmica, política, de implementação e cívica) e argumentam que a deliberação pública bem desenhada melhora todas elas. A ideia ajuda prefeituras e…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 9 (5 out. 2026)



Imagem ilustrativa

Cortar gastos, reduzir prazos, "enxugar a máquina": a palavra eficiência costuma ser usada em sentido estreito, o de gastar menos. Um ensaio de setembro de 2026, de pesquisadores ligados à Harvard Kennedy School (HKS), propõe um conceito mais amplo e defende que a **deliberação pública** é parte dele, não um luxo.

A ideia em resumo

O texto Reframing Efficiency: How Public Deliberation Strengthens Public Health Policy, de Michelle Bosché, Roger Bernier, Preetam Cholli, Jonathan Alexander, Archon Fung e Aditya Pawar, saiu no *American Journal of Public Health* (v. 116, n. 9, setembro de 2026). Fung dirige o Ash Center for Democratic Governance and Innovation, da HKS. O ensaio responde a esforços federais americanos de cortar ineficiência que atingiram a infraestrutura de saúde pública, e pergunta como usar bem os recursos sem enfraquecer o sistema.

O que a pesquisa mostrou

Não é um estudo empírico, e sim um ensaio, apoiado em referenciais éticos e em três casos: o planejamento da pandemia de influenza nos Estados Unidos, a pesquisa com biobanco na Austrália e a política sobre aborto na Irlanda. Os autores definem eficiência como maximizar o impacto benéfico de uma política sobre a população em relação aos recursos gastos e distinguem cinco dimensões:

- **Fiscal:** atingir os resultados ao menor custo monetário;
- **Epistêmica:** como gestores reúnem, processam e usam evidências para formar as hipóteses de uma política;
- **Política:** os recursos políticos necessários para aprovar a medida (tempo de negociação, capital político);
- **De implementação:** a rapidez e a facilidade com que os públicos-alvo adotam a política;
- **Cívica:** quanto a governança fortalece a capacidade das pessoas de agir, a confiança, a participação e a cooperação duradoura.

O argumento é que uma deliberação pública bem desenhada pode melhorar a qualidade e o ajuste da política ao contexto, reconstruir bases factuais comuns em ambientes polarizados e aumentar a confiança e a adesão aos resultados. Os autores discutem dificuldades de escala e de fazer as instituições acolherem os resultados, e mencionam abordagens novas que podem viabilizar participação representativa em larga escala. Concluem que a deliberação deve ser parte estrutural da formulação de políticas, e não um complemento ocasional.

Uma peça complementar da HKS, Many Show Up, Few Return (Liz McKenna, agosto de 2026), analisou 91.648 comparecimentos a atividades de 20 organizações cívicas americanas e mostrou que 71% dos participantes agiram uma única vez e não voltaram. A retenção aumentava quando os eventos de entrada contavam com muitos membros já estabelecidos, e o fator organizacional mais associado ao retorno era a proporção de membros inseridos em equipes. O estudo não é sobre governo, mas lembra que participação precisa de estrutura para durar.

Como aplicar no Brasil

Conselhos, conferências, audiências públicas, orçamento participativo e consultas sobre o plano diretor fazem parte da tradição brasileira. A pergunta é como torná-los mais úteis. Um roteiro adaptado pela Evoluta:

1. **Diga qual decisão está em jogo.** Participação sem objeto vira desabafo. Explique o que pode e o que não pode mudar.
2. **Informe antes de ouvir.** Distribua um resumo de uma página, com os dados e as alternativas, antes da reunião.
3. **Convide com intenção.** Além de quem sempre vem, procure moradores de bairros distantes, jovens, pessoas com deficiência e quem usa o serviço em discussão. Considere horário, transporte e cuidado com crianças.
4. **Estruture a conversa.** Grupos pequenos, facilitação neutra e registro das razões, não só dos votos, ajudam a construir uma base comum.
5. **Devolva a resposta.** Publique o que foi decidido, o que foi acolhido e o que não foi, com o motivo.
6. **Dê continuidade.** Forme grupos de acompanhamento para que quem participou volte a se envolver na execução e na avaliação.

Cuidados e limites

O ensaio é teórico e ilustrado com três casos de áreas distintas, e nenhum deles é brasileiro. Deliberação não substitui a decisão de quem tem mandato nem as regras legais do processo orçamentário e legislativo; também não resolve conflitos de interesse. Se mal conduzida, pode ser capturada por grupos organizados. Defina com a procuradoria e a câmara o valor jurídico de cada instância participativa. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, sem vínculo da empresa com a HKS.

Para ampliar canais de escuta, veja o sistema de ouvidoria, e-SIC e atendimento ao cidadão, o curso ouvidoria e Lei de

Acesso à Informação e o serviço de planejamento governamental.

Fontes:
Reframing Efficiency: How Public Deliberation Strengthens Public Health Policy (Bosché, Bernier, Cholli, Alexander, Fung, Pawar) — Harvard Kennedy School; American Journal of Public Health, v. 116, n. 9 (hks.harvard.edu)
Many Show Up, Few Return: Leadership and Retention in Civic Associations (Liz McKenna) — Harvard Kennedy School, Faculty Research Working Paper RWP26-009 (hks.harvard.edu)

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

Gestão de Indicadores e Resultados
Definição de indicadores, metas e painéis de acompanhamento para medir produtividade, qualidade, custos, prazos e resultados.

Reestruturação de Quadros e Preparação para Concursos Públicos
Dimensionamento da força de trabalho, diagnóstico das necessidades de pessoal e revisão de cargos, requisitos e…

Reforma do Magistério: Estatuto e Plano de Carreira
Reforma do estatuto e do plano de carreira do magistério municipal: diagnóstico, análise do piso, simulação…

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 347 (5 out. 2026)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line