OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 249, art. 5 (23 fev. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

IDEIAS DE HARVARD

Teste de premissas antes do edital: exercício de 2 horas do GPL

Por Redação Observatório Evoluta · 23/02/2026 às 17h10



Imagem ilustrativa

EM RESUMO
Antes de redigir o edital, vale reunir uma equipe pequena para questionar o que se pensa comprar e por quê. O Government Performance Lab, da Harvard Kennedy School, publicou um roteiro de facilitação de uma sessão de uma hora e meia a duas e meia, com leitura prévia de duas páginas, notas adesivas e três temas prioritários.

Editais costumam nascer de editais anteriores. O texto vai sendo reaproveitado, ajustado e reaproveitado de novo, enquanto as prioridades do órgão, o mercado e as alternativas tecnológicas mudam. O Government Performance Lab (GPL), da Harvard Kennedy School (HKS), publicou em julho de 2019 um guia de facilitação para um exercício que ele chama de "assumption busting", ou **teste de premissas antes do edital**: uma conversa estruturada em que colegas questionam as ideias iniciais da contratação antes de o documento ser escrito.

A ideia em resumo

O GPL parte de uma observação: com prazos apertados, programas complexos e pouca gente, as áreas raramente reavaliam de forma sistemática o que precisam comprar. O resultado são licitações que atraem poucas propostas inovadoras e poucos fornecedores novos. O exercício serve para colocar à prova, em pouco tempo, as primeiras hipóteses de um grupo pequeno de pessoas do próprio órgão, e funciona melhor quando já há ideias preliminares, mas o edital ainda não foi redigido.

O que o roteiro propõe

Objetivos. A sessão deve identificar premissas não testadas, ideias incompletas e exigências desnecessárias; levantar o conjunto de perguntas que precisam de resposta antes da redação; e imaginar como obter essas respostas.

Quem participa. Um ou dois facilitadores, dois a três apresentadores (as pessoas que mais vão influenciar ou escrever o escopo) e dois a oito respondentes, como usuários do serviço e dirigentes que precisam ser envolvidos na decisão. A duração

sugerida vai de uma hora e meia a duas horas e meia, e mais tempo é indicado para compras complexas. O material é simples: notas adesivas, canetas, quadro ou parede e cópias do resumo.

Leitura prévia. Três dias úteis antes, os apresentadores enviam um texto de até duas páginas. O guia sugere seis perguntas para escrevê-lo: qual é o problema; quais são até três metas que desenham o sucesso; como o progresso será medido, com ao menos um indicador e fonte de dados por meta; quais elementos do escopo são obrigatórios e onde o fornecedor pode ter liberdade; que incentivos serão usados; e como será a gestão do contrato.

Na sala. A agenda ilustrativa começa com dez minutos de apresentações e regras e dez minutos de exposição pelos apresentadores, cronometrados, porque o valor está na reação do grupo, não na apresentação. Depois, cada pessoa escreve em cinco minutos três perguntas ou comentários, um por nota adesiva. O grupo cola as notas na parede, agrupa por temas, prioriza os três mais importantes e, para cada um, define que informação é necessária, como obtê-la, quem faz e até quando, e como a resposta entrará na contratação. O fechamento, de cerca de quinze minutos, sintetiza cinco a sete "grandes perguntas".

Regras do jogo. O grupo é dono do resultado da compra; a conversa gira em torno de perguntas, não de respostas (as respostas vão para um "estacionamento"); não há pergunta boba; todas as vozes valem o mesmo, e a experiência de quem está na linha de frente pode ser mais valiosa do que a da chefia; e o nível de sigilo precisa ser combinado, já que editais costumam ser reservados antes da publicação.

Como aplicar no Brasil

- **Marque a oficina antes do estudo técnico preliminar** de uma contratação relevante, quando já existe uma ideia, mas não um documento fechado.
- **Convoque quem não costuma ser ouvido:** o servidor que usa o serviço, o fiscal do contrato anterior, a área jurídica, o financeiro e a ponta do atendimento.
- **Peça a leitura prévia** com as seis perguntas. Elas se encaixam no estudo técnico preliminar: o art. 18, § 1º, da Lei 14.133/2021 pede, entre outros itens, a descrição do problema, o levantamento de mercado, as justificativas sobre parcelamento e o demonstrativo de resultados pretendidos.
- **Transforme os três temas em tarefas** com responsável e prazo: uma visita a outro município, uma conversa com o fornecedor atual, a análise dos dados do contrato anterior.
- **Registre a ata** e anexe-a ao processo, ligando as decisões às justificativas do estudo.

Cuidados e limites

Não é uma ferramenta de decisão: ela gera perguntas e um plano de pesquisa, não respostas. O guia não descreve resultados de uso em órgãos específicos; apresenta o método. A conversa deve ficar entre servidores e usuários internos e não pode favorecer fornecedores. A Lei 14.133 trata de governança das contratações na alta administração (art. 11, parágrafo único), e a oficina é uma forma prática de exercer essa responsabilidade, mas sua adoção como rotina deve ser formalizada pelo órgão e acompanhada pela procuradoria no que tocar a sigilo. 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:

Busting Your RFP Assumptions: Group Exercise and Facilitation Guide — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab
https://govlab.hks.harvard.edu/insight/busting-your-rfp-assumptions-group-exercise-and-facilitation-guide/

Busting your RFP assumptions: Group exercise and facilitation guide (PDF) — Harvard Kennedy School, Government Performance Lab
https://govlab.hks.harvard.edu/wp-content/uploads/2019/07/assumption_buster_guide_for_rdc.pdf

Lei nº 14.133/2021 (arts. 11 e 18) — Planalto
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Teste de premissas antes do edital: exercício de 2 horas do GPL. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 249, art. 5, 23 fev. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/teste-de-premissas-antes-do-edital-exercicio-harvard-gpl/. Acesso em: 26 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 249, art. 5 (23 fev. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/teste-de-premissas-antes-do-edital-exercicio-harvard-gpl/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 249, art. 5
24905 >
9 773086 929008
Registro 30869293 00 0249 0005