OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 353, art. 80 (11 out. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

# Ciclo de políticas públicas: etapas e como aplicar no município

**Por Redação Observatório Evoluta** · 11/10/2026 às 22h38




Imagem ilustrativa

**EM RESUMO**

O ciclo de políticas públicas divide a vida de uma política em etapas, da definição do problema à avaliação. É um mapa útil para organizar o trabalho da prefeitura, desde que o gestor lembre que a realidade é mais bagunçada do que o desenho.

O **ciclo de políticas públicas** é o modelo mais usado para explicar como uma política nasce, é decidida, executada e avaliada. Para o gestor municipal, ele serve como um mapa de etapas: ajuda a ver onde cada secretaria entra e quais perguntas precisam ser respondidas antes de seguir adiante. Aqui você vê a origem do modelo, os limites e um passo a passo para usar na prefeitura.

## O que é o ciclo de políticas públicas

O ciclo é uma forma de organizar o estudo das políticas em fases sequenciais. A origem costuma ser atribuída ao cientista político Harold Lasswell, que na década de 1950 propôs dividir o processo de decisão em estágios, como inteligência (coleta de informação), prescrição, aplicação e avaliação. Versões posteriores simplificaram o desenho. A mais difundida, de James Anderson (anos 1970), tem cinco etapas: formação da agenda, formulação, tomada de decisão, implementação e avaliação.

O nome "ciclo" vem do fato de a avaliação alimentar um novo olhar sobre o problema: o que se aprende no fim pode levar a ajustar, manter ou encerrar a política. Na literatura brasileira, o modelo aparece com variações, como identificação do problema, formação da agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação e avaliação.

Há uma advertência importante. Pesquisadores criticam o ciclo porque a vida real não segue etapas limpas: a implementação já muda a decisão, a avaliação ocorre durante o processo e várias etapas acontecem ao mesmo tempo. Por isso o ciclo é tratado como uma ferramenta didática e de organização, não como retrato fiel.

## Por que funciona no setor público

Numa prefeitura, as etapas da política costumam estar espalhadas por áreas diferentes: o gabinete define prioridades, a secretaria planeja, a procuradoria opina, o orçamento reserva recurso, a ponta executa e o controle interno avalia. O ciclo dá a todos um vocabulário comum e deixa visível o que costuma ser esquecido, sobretudo a avaliação, deixada de lado quando a obra ou o serviço entra em funcionamento.

Outro ganho é a clareza sobre decisões. Quando se separa a formulação da decisão, fica mais fácil registrar quais alternativas foram consideradas e por que uma foi escolhida. Isso fortalece a transparência e a defesa da escolha perante os órgãos de controle.

## Como aplicar na prefeitura, passo a passo

1. **Defina o problema.** Descreva a situação indesejada com dados locais: quantas pessoas são afetadas, onde, desde quando. Evite começar pela solução.
2. **Entre na agenda.** Verifique se o tema está nas prioridades da gestão, no plano de governo e no planejamento orçamentário. Se não está, decida se vale disputar espaço.
3. **Formule alternativas.** Liste pelo menos duas ou três formas de enfrentar o problema, com custo, prazo, riscos e quem precisa participar.
4. **Decida e registre.** Escolha a alternativa, justifique e formalize: decreto, projeto de lei, portaria, programa no orçamento.
5. **Implemente com responsáveis.** Nomeie quem responde por cada entrega, com prazo e indicadores. Prepare a equipe da ponta.
6. **Monitore durante a execução.** Não espere o fim. Acompanhe indicadores de entrega e corrija o curso.
7. **Avalie.** Compare o resultado com o objetivo. Decida se a política continua, muda ou termina, e registre a lição aprendida.

## Modelo para preencher

Use a ficha abaixo para cada política ou programa. Adapte à legislação e à realidade do seu órgão.

- Etapa — Pergunta central — Resposta e evidência — Responsável — Prazo
- Problema — O que está errado e para quem? — — —
- Agenda — Por que agora? Está nas prioridades? — — —
- Formulação — Quais alternativas existem? — — —
- Decisão — Qual escolhemos e por quê? — — —
- Implementação — Quem faz o quê e com que recurso? — — —
- Avaliação — Funcionou? O que muda? — — —

## Exemplo prático

Exemplo hipotético. Uma prefeitura percebe que muitas crianças faltam às aulas no início do ano por causa do transporte escolar. Na etapa do problema, a secretaria levanta quantas famílias moram longe das escolas e em que meses as faltas se concentram. Na agenda, o tema entra porque aparece nas audiências públicas. Na formulação, a equipe compara três alternativas: ampliar rotas, reorganizar horários e criar uma rota alimentadora. Na decisão, escolhe começar pela reorganização de horários, por ser mais barata e rápida. Na implementação, define responsáveis e um indicador de faltas por mês. Na avaliação, compara os números do semestre seguinte e decide se amplia as rotas.

Observe que o ciclo não garante o acerto, mas deixa um registro claro do raciocínio e permite corrigir.

## Erros comuns

- **Começar pela solução.** Pular a definição do problema leva a políticas que tratam sintomas.
- **Esquecer a avaliação.** Sem avaliar, a prefeitura repete o que não funciona.
- **Tratar o ciclo como linha reta.** As etapas se misturam. Revise a etapa anterior sempre que a realidade mostrar novidade.
- **Não definir indicadores.** Sem medida, a avaliação vira opinião.
- **Ignorar quem executa.** A equipe da ponta deve participar já na formulação.

## Perguntas frequentes

### Quantas etapas tem o ciclo?

Depende do autor. A versão de Anderson tem cinco; outras chegam a sete ou oito. O importante é cobrir problema, decisão, execução e avaliação.

### O ciclo é obrigatório?

Não. É um modelo de análise. A legislação orçamentária e as normas de planejamento definem obrigações próprias, e o ciclo ajuda a organizá-las.

### Qual a diferença entre monitoramento e avaliação?

Monitoramento acompanha a execução enquanto ela acontece. Avaliação julga se a política alcançou seus objetivos e se vale a pena continuar.

### O ciclo vale para políticas pequenas?

Vale, em versão enxuta. Um programa pequeno pode usar a ficha de uma página e dispensar estudos longos.

**Fontes:**
Policy cycle — Wikipedia
https://en.wikipedia.org/wiki/Policy_cycle

## COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Ciclo de políticas públicas: etapas e como aplicar no município. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 353, art. 80, 11 out. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/ciclo-de-politicas-publicas/. Acesso em: 27 nov. 2026.


## REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 353, art. 80 (11 out. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/ciclo-de-politicas-publicas/

**ISSN 3086-9293** · Vol. 0, nº 353, art. 80
35380 >
9 773 0 92 9 0 0 8
Registro 30869293 00 0353 0080

Versão on-line