OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 353, art. 29 (11 out. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

Modelo dos múltiplos fluxos de Kingdon: janela de oportunidade

Por Redação Observatório Evoluta · 11/10/2026 às 21h38



Imagem ilustrativa

EM RESUMO
O modelo dos múltiplos fluxos, de John Kingdon, explica por que alguns temas viram política pública e outros ficam parados. Quando problema, solução e momento político se encontram, abre-se uma janela de oportunidade, que o gestor precisa estar preparado para aproveitar.

Por que um tema vira prioridade de uma hora para outra, enquanto outro, igualmente importante, espera anos? O **modelo dos múltiplos fluxos de Kingdon** procura responder a essa pergunta. Ele é muito útil para quem trabalha com orçamento, projetos de lei e programas, porque mostra que boas ideias precisam de timing. Veja a origem, como aplicar na prefeitura e um modelo para preencher.

O que é o modelo dos múltiplos fluxos

O modelo foi proposto pelo cientista político norte-americano John W. Kingdon no livro *Agendas, Alternatives, and Public Policies*, de 1984. Kingdon adaptou uma ideia da teoria da "lata de lixo" sobre decisões em organizações: em ambientes de ambiguidade, problemas, soluções e participantes circulam de forma relativamente independente e só às vezes se encontram.

Para Kingdon, existem três fluxos paralelos.

- **Fluxo dos problemas:** o que chama a atenção dos decisores, por indicadores, crises, eventos marcantes ou pressão da imprensa e da população.
- **Fluxo das alternativas (ou políticas):** as propostas e soluções que técnicos, pesquisadores, associações e servidores vão amadurecendo, num debate que pode durar anos.
- **Fluxo da política:** o clima político, o humor da opinião pública, eleições, mudanças de governo e a força dos grupos de interesse.

Quando os três se juntam, abre-se uma **janela de oportunidade**, um momento curto em que a mudança se torna possível. Quem consegue unir os fluxos é o chamado

empreendedor de políticas: uma pessoa ou um grupo que investe tempo e prestígio para defender uma ideia e aproveitar a hora certa.

Por que funciona no setor público

O modelo reconhece algo que todo gestor conhece: nem sempre a melhor ideia vence, e nem sempre o problema mais grave é o escolhido. A decisão depende de atenção limitada, de agenda política e de ter uma solução pronta quando a oportunidade aparece.

Para uma prefeitura, a lição prática é dupla. Primeiro, quem quer mudar algo deve manter projetos *prontos na gaveta*, com estudo, custo e base legal, para o momento em que o tema ganhar força. Segundo, o gestor deve acompanhar o ambiente: o início do mandato, a elaboração do plano plurianual, uma tragédia local ou uma mudança na lei podem abrir ou fechar a janela.

Como aplicar na prefeitura, passo a passo

1. **Escolha o tema que você quer levar à agenda.** Exemplo: um programa de manutenção preventiva de escolas.
2. **Monte o fluxo dos problemas.** Reúna dados, relatos e comparações que mostrem a dimensão do problema. Indicadores bem apresentados chamam atenção.
3. **Desenvolva o fluxo das alternativas.** Elabore a proposta com custo, prazo, base legal e riscos, antes de a oportunidade surgir. Teste a ideia com colegas e servidores.
4. **Observe o fluxo da política.** Identifique datas e eventos: audiências do orçamento, início ou fim de mandato, pautas da câmara, mudanças federais.
5. **Identifique o empreendedor.** Defina quem defenderá a ideia: secretário, vereador, conselho ou servidor técnico.
6. **Ao ver a janela, acople os fluxos.** Leve a proposta pronta ao decisor no momento em que o problema estiver em evidência.
7. **Registre e aprenda.** Anote por que a janela abriu ou fechou e o que ajustar na próxima vez.

Modelo para preencher

Use o quadro abaixo para acompanhar um tema por vez. Adapte à realidade do seu órgão.

- Fluxo — O que observar — Situação hoje — O que falta
- Problemas — Dados, eventos, pressão da população e da imprensa — —
- Alternativas — Proposta pronta, custo, base legal, apoio técnico — —
- Política — Calendário, prioridades do prefeito, posição da câmara — —
- Empreendedor — Quem defende e com que influência — —
- Janela — Data provável e gatilho — —

Exemplo prático

Exemplo hipotético. Uma servidora de uma secretaria de obras vem acompanhando infiltrações e falhas elétricas em escolas. Há anos ela reúne fotos e relatórios (fluxo dos problemas) e desenvolve com a equipe técnica um plano de manutenção preventiva com custo estimado por escola (fluxo das alternativas). Num semestre, uma interdição de sala de aula ganha repercussão local e o prefeito pede soluções; ao mesmo tempo, começa a revisão do plano plurianual (fluxo da política). A servidora, com apoio do secretário, leva o plano pronto ao gabinete. Como os três fluxos se encontraram e havia uma proposta madura, o programa entra no orçamento do ano seguinte.

Sem o trabalho prévio, a atenção causada pela interdição teria sido gasta com respostas improvisadas.

Erros comuns

- **Esperar a janela sem preparar a proposta.** A janela é curta. Sem projeto pronto, ela se fecha.
- **Apostar só em dados.** Dados chamam atenção, mas não decidem sozinhos. Falta o fluxo político.
- **Ignorar o empreendedor.** Ideias precisam de alguém que as defenda dentro do governo.
- **Forçar a janela.** Insistir fora de hora gasta prestígio. Às vezes é melhor esperar o momento.
- **Tratar o modelo como previsão.** Ele explica e orienta, mas não prevê quando a janela abrirá.

Perguntas frequentes

Quem pode ser empreendedor de políticas?

Qualquer pessoa com disposição de defender a ideia: servidor, vereador, secretário, representante de conselho ou de entidade. O que importa é investir tempo e credibilidade.

O modelo vale para decisões do dia a dia?

Ele é mais indicado para decisões de agenda e mudanças de política. Para rotinas operacionais, ferramentas como PDCA e 5W2H são mais adequadas.

A janela de oportunidade sempre se repete?

Muitas se repetem em ciclos, como o orçamento anual. Outras, como crises, são imprevisíveis. Por isso vale manter propostas atualizadas.

É um modelo normativo?

Não. Ele descreve como as agendas se formam, não diz como deveriam se formar. A partir da descrição, o gestor decide como agir.

Fontes:
Multiple streams framework — Wikipedia
https://en.wikipedia.org/wiki/Multiple_streams_framework
Policy cycle — Wikipedia
https://en.wikipedia.org/wiki/Policy_cycle

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Modelo dos múltiplos fluxos de Kingdon: janela de oportunidade. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 353, art. 29, 11 out. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/modelo-dos-multiplos-fluxos-kingdon/. Acesso em: 27 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 353, art. 29 (11 out. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/modelo-dos-multiplos-fluxos-kingdon/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 353, art. 29
35329 >
9 7 7 3 0 9 2 9 0 0 8
Registro 30869293 00 0353 0029