OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 347, art. 8 (5 out. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

PDIA: como resolver problemas públicos por tentativas rápidas

Por Redação Observatório Evoluta · 05/10/2026 às 13h49



Imagem ilustrativa

EM RESUMO

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 Woolcock.

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
https://www.hks.harvard.edu/centers/cid/publications/faculty-working-papers/escaping-capability-traps-through-problem-driven-iterative-adaptation-pdia
Building State Capability: Evidence, Analysis, Action — Harvard Kennedy School
https://www.hks.harvard.edu/building-state-capability-evidence-analysis-action-0

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. PDIA: como resolver problemas públicos por tentativas rápidas. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 347, art. 8, 5 out. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/pdia-adaptacao-iterativa-orientada-a-problemas/. Acesso em: 26 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 347, art. 8 (5 out. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/pdia-adaptacao-iterativa-orientada-a-problemas/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 347, art. 8
9 7 7 3 0 9 2 9 0 0 8 34708 >
Registro 30869293 00 0347 0008