OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 353, art. 92 (11 out. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

Matriz de Eisenhower: urgente x importante na agenda do gestor

Por Redação Observatório Evoluta · 11/10/2026 às 23h03



Imagem ilustrativa

EM RESUMO

A matriz de Eisenhower organiza tarefas por urgência e importância em quatro quadrantes: fazer, planejar, delegar e eliminar. A ideia é associada a uma frase atribuída a Dwight Eisenhower em 1954 e foi popularizada por Stephen Covey em 1989, mas a autoria original é incerta.

A **matriz de Eisenhower** é uma ferramenta de priorização que separa o que é urgente do que é importante. Para prefeitos, secretários e chefes de setor, com agendas dominadas por telefonemas, pedidos e crises, ela ajuda a responder a pergunta que mais falta: o que merece a minha atenção hoje? Este texto explica a origem da ideia, os quatro quadrantes e um passo a passo para usá-la na gestão pública, com um cuidado: a autoria é mais incerta do que o nome sugere.

O que é e de onde vem

O método leva o nome de Dwight D. Eisenhower, presidente dos Estados Unidos, a quem se atribui uma frase de 1954 sobre o contraste entre o urgente e o importante. Segundo a Wikipedia, ele mesmo não reivindicou a ideia e a atribuiu a um ex-presidente de universidade não identificado. Por isso, tratamos a autoria como atribuída. A forma de quadrantes que conhecemos foi difundida por Stephen Covey, em 1989, no livro *Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*, na chamada matriz de gestão do tempo.

A matriz tem dois eixos, importância e urgência, e quatro quadrantes. No primeiro, importante e urgente: fazer agora. No segundo, importante e não urgente: planejar e proteger na agenda. No terceiro, urgente e não importante: delegar ou resolver de forma padronizada. No quarto, nem urgente nem importante: eliminar.

A tese de Covey é que o segundo quadrante, o do planejamento, da prevenção e das relações, é o que mais gera resultado, mas é o primeiro a ser sacrificado porque não tem prazo imposto. Quando é ignorado, vira crise e passa para o

primeiro.

Por que funciona no setor público

A rotina pública é feita de urgências: o ofício com prazo, o pedido do gabinete, a cobrança do órgão de controle, a reclamação nas redes. Se a agenda é guiada só por elas, projetos estruturantes ficam sempre para depois. A matriz oferece um critério para proteger, por exemplo, uma hora por semana para planejamento, revisão de indicadores ou formação da equipe.

Também ajuda a delegar. Boa parte do que é urgente e pouco importante, como pedidos de informação repetidos, pode ser padronizada por modelo, sistema ou resposta pronta. Isso libera tempo e reduz a dependência de uma pessoa.

Uma observação importante: o quadrante de delegar pressupõe que haja a quem delegar e que o servidor tenha autoridade e orientação para decidir. Delegar sem preparar a equipe só transfere o problema. A matriz funciona melhor quando acompanhada de rotinas padronizadas e de confiança nos colaboradores.

Como aplicar na prefeitura, passo a passo

1. **Liste tudo que ocupa a semana.** Escreva reuniões, pedidos, projetos, demandas e preocupações em uma lista única.
2. **Defina importante.** Importante é o que contribui para as metas do mandato, da secretaria ou do serviço. Escreva o critério.
3. **Defina urgente.** Urgente é o que tem prazo curto ou consequência imediata. Verifique se a urgência é real ou só pressão de quem pediu.
4. **Classifique em quadrantes.** Use um quadro com os quatro espaços e posicione cada item.
5. **Defina a ação de cada quadrante.** Fazer agora, agendar, delegar com orientação ou eliminar.
6. **Proteja o segundo quadrante.** Reserve horários fixos para planejamento e acompanhamento de projetos.
7. **Revise toda semana.** Reclassifique, observando o que migrou de um quadrante para o outro.

Modelo para preencher

Use a ficha abaixo como ponto de partida. Adapte à legislação e à realidade do seu órgão.

- Quadrante — Critério — Itens da semana — Ação — Responsável e prazo
- 1. Importante e urgente — — — —
- 2. Importante e não urgente — — — —
- 3. Urgente e não importante — — — —
- 4. Nem urgente nem importante — — — —

Exemplo prático

Exemplo hipotético. O titular de uma secretaria reúne os itens da semana: responder ofício do controle com prazo de dois dias, revisar o plano de metas, atender três pedidos de informação semelhantes, comparecer a um evento protocolar, treinar a equipe de atendimento e consertar a impressora do setor.

O ofício vai ao quadrante 1. A revisão do plano e o treinamento vão ao 2, com horário reservado na agenda. Os pedidos de informação, ao 3: uma resposta-padrão resolve. O evento é avaliado: se um adjunto puder ir, é delegado. O conserto da impressora vai para o responsável de suprimentos. Ao final do mês, o plano de metas foi revisto, algo que raramente cabia na agenda.

Erros comuns

- **Confundir urgente com importante.** Quem pede com insistência não define o que é importante. Retome o critério.
- **Viver só no primeiro quadrante.** Se tudo é crise, falta prevenção. Reserve tempo para o segundo.
- **Não delegar.** Sem delegação, o terceiro quadrante consome a agenda.
- **Fazer a matriz e não mudar a agenda.** Marque horários, bloqueios e responsáveis.
- **Aplicar sozinho a equipe.** A equipe também precisa de critérios claros de priorização.

Perguntas frequentes

Eisenhower criou mesmo a matriz?

A atribuição é incerta. Ele teria dito, em 1954, uma frase sobre urgente e importante, mas não reivindicou a ideia. A forma de quadrantes foi difundida por Covey em 1989.

O que fazer em cada quadrante?

Importante e urgente: fazer. Importante e não urgente: planejar. Urgente e não importante: delegar. Nem urgente nem importante: eliminar.

A matriz serve para equipes?

Sim. Pode ser usada em reuniões de planejamento para alinhar prioridades.

Com que frequência revisar?

Semanalmente, no início ou no fim da semana, e quando houver mudança relevante de prioridade.

Fontes:
Time management: Eisenhower method (atribuição de 1954 e quadrantes) — Wikipedia
https://en.wikipedia.org/wiki/Time_management
Time management matrix de Covey (resultados de busca sobre Os 7 Hábitos, 1989) — Facile Things
https://facilethings.com/blog/en/time-management-matrix

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Matriz de Eisenhower: urgente x importante na agenda do gestor. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 353, art. 92, 11 out. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/matriz-de-eisenhower/. Acesso em: 26 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA

Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 353, art. 92 (11 out. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/matriz-de-eisenhower/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 353, art. 92
35392 >
9 773049 290008
Registro 30869293 00 0353 0092

Versão on-line