



A IMPORTÂNCIA E OS DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO E NO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

THE IMPORTANCE AND CHALLENGES OF IMPLEMENTING, MONITORING, AND EVALUATING PUBLIC POLICIES

LA IMPORTANCIA Y LOS DESAFÍOS EN LA IMPLEMENTACIÓN, EL MONITOREO Y LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

DOI: 10.5281/zenodo.18613050



*Loide Andréa Salache*¹

*Juliane Sachser Angnes*²

*Luciene Regina Leineker*³

*Mariulce da Silva Lima Leineker*⁴

*Rita de Cássia Fonseca*⁵

*Zoraide da Fonseca Costa*⁶

RESUMO

Este ensaio acadêmico discute a relevância e os principais desafios associados à implementação, ao monitoramento e à avaliação de políticas públicas, com enfoque no contexto brasileiro. A justificativa do estudo reside na centralidade dessas etapas para a efetividade das intervenções estatais, a transparência e a melhoria contínua da ação governamental, considerando que a existência de marcos normativos e programas não garante, por si só, resultados socialmente relevantes. O problema que orienta a análise consiste em compreender, à luz da literatura especializada, de que modo a articulação entre implementação, monitoramento e avaliação, inserida no ciclo de políticas públicas, pode delinear

1 Doutora em Desenvolvimento Comunitário. Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO).

2 Doutora em Educação. Universidade Federal do Paraná (UFPR).

3 Mestra em Métodos Numéricos em Engenharia. Universidade Federal do Paraná (UFPR).

4 Doutora em Educação. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

5 Doutora em Tecnologia e Sociedade. Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

6 Doutora em Energia na Agricultura. Faculdade de Ciências Agronômicas (UNESP).





a tomada de decisão, aprimorar o desempenho institucional e favorecer políticas orientadas por evidências. Objetiva-se, portanto, sistematizar conceitos e categorias analíticas do campo, bem como refletir criticamente sobre limites e potencialidades dessas fases em um contexto geral. Metodologicamente, o trabalho fundamenta-se em pesquisa qualitativa de natureza teórico-conceitual, baseada no exame crítico e organizado de obras e estudos relevantes, mobilizando o referencial do policy cycle para ordenar o raciocínio analítico. Os resultados indicam que a implementação transcende a execução administrativa, sendo condicionada por capacidades estatais, arranjos de governança e coordenação entre atores, que o monitoramento favorece ajustes tempestivos por meio de indicadores e sistemas de informação, e que a avaliação, quando concebida como lógica transversal, potencializa aprendizado institucional, accountability e reorientação de estratégias. Conclui-se que a incorporação sistemática de evidências ao longo do ciclo fortalece a boa governança e amplia a possibilidade de políticas mais coerentes, efetivas e equitativas, com implicações relevantes para o desenvolvimento humano e social sustentável.

Palavras-chave: Ciclo de Políticas Públicas. Implementação. Monitoramento. Políticas Públicas.

ABSTRACT

This academic essay discusses the relevance and the main challenges associated with the implementation, monitoring, and evaluation of public policies, with a focus on the Brazilian context. The study is justified by the centrality of these stages to the effectiveness of state interventions, transparency, and the continuous improvement of governmental action, given that the existence of normative frameworks and programs does not, in itself, ensure socially meaningful outcomes. The problem guiding the analysis is to understand, in light of the specialized literature, how the articulation between implementation, monitoring, and evaluation, within the public policy cycle, can shape decision-making, enhance institutional performance, and foster evidence-informed policies. The aim, therefore, is to systematize key concepts and analytical categories in the field, as well as to critically reflect on the limits and potentialities of these stages in a broader context. Methodologically, the study is grounded in qualitative, theoretical-conceptual research, based on a critical and organized examination of relevant works and studies, using the policy cycle framework to structure the analytical reasoning. The findings indicate that implementation goes beyond administrative execution, being conditioned by state capacities, governance arrangements, and coordination among actors; that monitoring enables timely adjustments through indicators and information systems; and that evaluation, when conceived as a transversal logic, strengthens institutional learning, accountability, and strategic reorientation. It is concluded that the systematic incorporation of evidence throughout the cycle reinforces good governance and increases the likelihood of more coherent, effective, and equitable policies, with significant implications for sustainable human and social development.

Keywords: Public Policy Cycle. Implementation. Monitoring. Public Policies.





RESUMEN

Este ensayo académico discute la relevancia y los principales desafíos asociados a la implementación, el monitoreo y la evaluación de las políticas públicas, con énfasis en el contexto brasileño. La justificación del estudio radica en la centralidad de estas etapas para la efectividad de las intervenciones estatales, la transparencia y la mejora continua de la acción gubernamental, considerando que la existencia de marcos normativos y programas no garantiza, por sí sola, resultados socialmente relevantes. El problema que orienta el análisis consiste en comprender, a la luz de la literatura especializada, de qué manera la articulación entre implementación, monitoreo y evaluación, inserta en el ciclo de las políticas públicas, puede delinear la toma de decisiones, mejorar el desempeño institucional y favorecer políticas basadas en evidencias. Se busca, por tanto, sistematizar conceptos y categorías analíticas del campo, así como reflexionar críticamente sobre los límites y potencialidades de estas fases en un contexto general. Metodológicamente, el trabajo se sustenta en una investigación cualitativa de naturaleza teórico-conceptual, basada en el examen crítico y organizado de obras y estudios relevantes, movilizándolo el referente del policy cycle para ordenar el razonamiento analítico. Los resultados indican que la implementación trasciende la ejecución administrativa, al estar condicionada por capacidades estatales, arreglos de gobernanza y coordinación entre actores; que el monitoreo favorece ajustes oportunos mediante indicadores y sistemas de información; y que la evaluación, cuando se concibe como una lógica transversal, potencia el aprendizaje institucional, la rendición de cuentas (accountability) y la reorientación de estrategias. Se concluye que la incorporación sistemática de evidencias a lo largo del ciclo fortalece la buena gobernanza y amplía la posibilidad de políticas más coherentes, efectivas y equitativas, con implicaciones relevantes para el desarrollo humano y social sostenible.

Palabras clave: Ciclo de Políticas Públicas. Implementación. Monitoreo. Políticas Públicas.

INTRODUÇÃO

Este ensaio acadêmico tem por objetivo discutir e analisar a relevância, bem como os principais desafios, inerentes aos processos de implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, com foco no contexto brasileiro. Metodologicamente, fundamenta-se em revisão bibliográfica, estabelecendo diálogo crítico com pesquisadores contemporâneos, reconhecidos por suas contribuições às problematizações e aos debates do campo das políticas públicas.

A implementação, o monitoramento e a avaliação configuram etapas centrais do ciclo de políticas públicas. A implementação refere-se à materialização das decisões em ações, demandando alocação de recursos, definição de arranjos institucionais e capacidades

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v.4.n.1. jan/fev/mar. 2026 - ISSN 2965-2634

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





operacionais para a execução. O monitoramento, por sua vez, consiste no acompanhamento sistemático do funcionamento e do progresso das ações, por meio de indicadores e mecanismos de observação contínua, permitindo ajustes tempestivos e correções incrementais. Já a avaliação envolve uma análise mais aprofundada e criteriosa dos resultados, examinando dimensões como eficácia, eficiência e impacto, com vistas à produção de conhecimento, ao aprendizado institucional e à reorientação de estratégias. Em conjunto, essas fases são indispensáveis para a boa governança, a transparência pública e a melhoria contínua de programas e políticas governamentais.

Logo, a implementação de políticas públicas ultrapassa a mera execução de decisões governamentais, pois envolve um conjunto articulado e complexo de processos administrativos e institucionais, que abrange desde a negociação e coordenação política entre atores diversos até a gestão cotidiana e operacional das ações, programas e serviços no âmbito estatal. Essa etapa não apenas assegura que as políticas ultrapassem o plano normativo e se materializem em ações concretas, mas também condiciona os modos de sua execução e, conseqüentemente, os impactos produzidos na sociedade. Desse modo, compreender os desafios e as oportunidades inerentes ao processo de implementação, monitoramento e avaliação, constituem requisitos centrais para que as políticas públicas alcancem os resultados pretendidos, com efetividade, eficiência e aderência às necessidades sociais.

Ademais, neste trabalho, as políticas públicas são compreendidas como expressão do “Estado em ação”, (Gobert; Muller, 1987), delineado pela materialização de projetos governamentais por meio de programas, instrumentos e ações orientadas a setores específicos da sociedade. Isto posto, entende-se governo como o conjunto de programas e projetos que determinados segmentos da sociedade, agentes políticos, técnicos, organismos da sociedade civil, entre outros, formulam e propõem à coletividade, configurando a orientação político-programática de uma gestão específica.

No estudo em tela, adota-se, como ponto de partida, o conceito de ciclo de políticas públicas, compreendido como uma sequência de etapas interdependentes, sendo a identificação do problema, a formação de uma agenda, a formulação de alternativas, tomada





de decisão, implementação, monitoramento, avaliação e extinção da política pública. Ainda que, na prática, tais fases não se desenvolvam necessariamente de modo linear e possam sobrepor-se ou retroalimentar-se mutuamente, esse referencial oferece uma estrutura analítica útil para ordenar o raciocínio avaliativo, qualificar a tomada de decisão e orientar a gestão pública voltada a resultados.

Nesse sentido, o presente artigo busca fomentar pesquisas e ampliar o debate acerca da relevância, da compreensão analítica e da avaliação das políticas públicas implementadas por governos, uma vez que distintas visões de sociedade, de Estado e de política engendram projetos diferenciados de intervenção. Assim, o texto reúne elementos teórico-conceituais que contribuem para a compreensão da importância e dos desafios inerentes aos processos de implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, com base em autoras e autores que se dedicam a essa problemática. Ao fazê-lo, pretende-se incentivar tanto a academia quanto a sociedade em geral, a reconhecerem a centralidade das políticas públicas na contemporaneidade, especialmente no que se refere à promoção dos direitos humanos e à construção de uma sociedade sustentável.

REFERENCIAL TEÓRICO

Para a presente investigação sobre a importância e os desafios na implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, ou seja, referente ao ciclo de políticas públicas, é fundamental rememorar, inicialmente, o conceito de políticas públicas. Por ser um campo recente de estudos, existe uma variedade de entendimentos, logo, podemos enfatizar que não há uma definição única, contudo, há elementos que precisam ser considerados quando pensamos nas políticas públicas.

De maneira objetiva, a política pública é um processo, que engloba uma série de etapas e regras, que tem por finalidade resolver um problema público. Sob essa ótica, as políticas públicas devem ser observadas a partir de uma interface e diálogo com diferentes áreas do conhecimento, o que faz da análise e do estudo de políticas públicas uma área





interdisciplinar. Para um melhor entendimento, podemos destacar de forma exemplificativa, como sendo áreas de políticas públicas, a saúde, educação, cultura, meio ambiente, segurança, esporte e lazer, economia, desenvolvimento urbano e rural, transporte e bem-estar social, juventude, dentre outras. E, nesse sentido:

A apresentação e descrição das políticas públicas, segundo as visões das várias ciências envolvidas, são heterogêneas e fogem de um padrão pré-estabelecido. As políticas públicas são interdisciplinares por definição. A expressão política pública engloba vários ramos do pensamento humano, sendo interdisciplinar, pois sua descrição e definição abrangem diversas áreas do conhecimento como as Ciências Sociais Aplicadas, a Ciência Política, a Economia e a Ciência da Administração Pública, tendo como objetivo o estudo do problema central, ou seja, o processo decisório governamental (BUCCI, 2008, p. 02-227).

A partir dessa situacionalidade, podemos definir políticas públicas segundo Leonardo Secchi (2014, p. 02), como “uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público”. Outrossim, os autores Reinaldo Dias e Fernanda Matos (2012), consideram as políticas públicas como um instrumento ou conjunto de ações dos governos, em todos os níveis federal, estadual e municipal, propostas também para defrontar problemas públicos, tendo em vista que a política pública resulta da atividade política e requer várias ações estratégicas formuladas para implementar os objetivos destinados, com fulcro em um conjunto de decisões e atividades que visam a resolução de problemas no contexto público:

Entendida, desse modo, a função primordial do governo, uma primeira definição de política pública pode ser formulada como sendo o conjunto de princípios, critérios e linhas de ação que garantem e permitem a gestão do Estado na solução dos problemas nacionais (DIAS; MATOS, 2012, p.12).

Por conseguinte, de acordo com Theodore Lowi (1964/1972), são as políticas públicas que determinam a política. Logo, são as políticas públicas que estruturam o sistema político no âmbito da gestão pública e elas, por sua vez, determinam os atores e delimitam os desafios que os governos e a sociedade devem enfrentar. Ademais, vale ressaltar ainda, que um ponto salutar no estudo das políticas públicas é a possibilidade de análise tanto na perspectiva das





ações dos governos, “aquilo que ele faz”, quanto do ponto de vista da sua inação diante de um problema público, ou seja, “daquilo que o governo não faz”. Nesse contexto, o autor (Lowi, 1964, apud Secchi, 2014, p. 16), destaca que há quatro tipos de políticas públicas que devem ser consideradas, cujo critério é gerar “impacto esperado na sociedade”, sendo:

Políticas regulatórias; estabelecem padrões de comportamento, serviço ou produto para atores públicos ou privados [...]. Políticas distributivas; geram benefícios concentrados para alguns grupos de atores e custos difusos para toda a coletividade/contribuintes [...]. Políticas redistributivas; concedem benefícios concentrados a algumas categorias de atores e implicam custos concentrados sobre outras categorias de atores [...] representa um jogo de soma zero [...]. Políticas constitutivas; são regras sobre os poderes e regras sobre as regras (LOWI, 1985, p. 74), ou seja, são aquelas políticas que definem as competências, jurisdições, regras da disputa política e da elaboração de políticas públicas. São chamadas metapolíticas porque se encontram acima dos outros três tipos de políticas e comumente moldam a dinâmica política nessas outras arenas (SECCHI, 2014, p. 18).

Entretanto, quando o governo resolve enfrentar um problema público, é a política pública que assume uma possibilidade de sanar essa problemática. Logo, podemos compreender a política pública como o “programa de ação governamental que resulta de um processo ou conjunto de processos juridicamente regulados, visando coordenar os meios à disposição do Estado e as atividades privadas para a realização de objetivos socialmente relevantes e politicamente determinados (Bucci, 2006, p. 39).

Entendida, desse modo, como um campo de conhecimento científico, podemos compreender portanto as políticas públicas como à análise, dessas ações governamentais e não-governamentais e, quando necessário, propor mudanças no curso dessas ações visando o enfrentamento e a resolução (quando possível), de um problema público. Nesse cenário, as políticas públicas constituem programas ou ações, ou seja, “o que fazer”, englobam metas e objetivos, ou seja, “aonde se quer chegar”, e ainda, envolvem as estratégias de ação, ou seja, “como fazer”, e essa situacionalidade deve produzir resultados e mudanças na sociedade. Logo, a análise destes programas, metas, objetivos e estratégias, faz parte do ciclo de políticas





públicas, que são esquemas de visualização e interpretação que visam auxiliar a entender e resolver (sempre que possível), um problema público.

É fundamental frisar que esses esquemas são organizados em fases sequenciais, que se iniciam com a identificação de um problema público e passam por diferentes etapas, porém, os momentos de uma política não ocorrem de maneira sequencial, não obedecem, necessariamente, uma ordem cronológica sequencial, linear. Assim sendo, no que concerne ao ciclo de políticas públicas (policy cycle), temos: a identificação do problema, a formação de uma agenda, a formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação, monitoramento, avaliação, extinção da política pública.

Outrossim, identificar um problema público não é uma tarefa árdua. Desde situações de pobreza, fome, problemas de mobilidade urbana, violência doméstica, corrupção, problemas de moradia, desigualdade econômica, problemas de saúde pública, analfabetismo, entre outros, são problemas públicos. Sob esse olhar, após identificado o problema público, segue-se a formação de uma agenda. A implementação de uma política pública deve ser prevista por meio de uma agenda, a qual pode ser um programa de governo, um planejamento orçamentário, por exemplo, com as ações no âmbito da saúde. Já a formulação de alternativas, constitui a fase de planejamento das ações previstas na agenda, onde devem ser definidos os seus objetivos, marco jurídico, administrativo e financeiro. Aqui, o estabelecimento dos objetivos torna-se fato essencial, para nortear e direcionar, a construção de alternativas e as posteriores fases de tomada de decisão, implementação, monitoramento e avaliação da eficácia das políticas públicas.

O estudo do problema das alternativas deve conduzir à tomada de decisão. É o momento do enfrentamento do problema. A implementação constitui a aplicação da política pela máquina burocrática dos governos, transformando intenções políticas em ações concretas. Neste momento da implementação temos as funções administrativas de liderança e coordenação de ações postas à prova. Depois de passar por essas etapas e delinear à prática de uma determinada política, torna-se necessário fazer uma avaliação dos seus resultados e em que medida, as metas foram atingidas ou não.





Nesse contexto, o processo de avaliação pode ocorrer no âmbito com desenvolvimento do plano de governo, ou seja, em meio a otimização prática da política pública, ou de forma posteriori ou pode ser feita antes mesmo da sua implementação no sentido de avaliar a efetividade de uma determinada ação. Isto posto, é a partir da avaliação de uma política que ela pode ser extinta ou não extinta, que corresponde a etapa final da análise desse esquema chamado ciclo de políticas públicas:

A avaliação é um processo finalístico. Ela tenta entender o quanto os objetivos que foram almejados em um momento inicial efetivamente se realizaram. A avaliação de políticas públicas é também uma das etapas do ciclo de políticas públicas. Desfrutando então de um importante status no contexto de uma política pública. A avaliação pode ser realizada por um órgão independente, pela sociedade ou pelo próprio órgão governamental que elaborou e implementou a política pública. No entanto, é sempre importante ter critérios preestabelecidos de avaliação. O critério deve sempre se basear no grau de resolução de uma situação indesejada (COSTA, 2017, s/p.).

Por conseguinte, Leonardo Secchi (2012), afirma que a política pública também se encerra. Para o autor, o que pode determinar a extinção, logo, o fim de uma política pública, equivale a constatação de que o problema que a gerou é percebido como resolvido, ou a partir de uma avaliação, a política pública é percebida como ineficaz para estabelecer a sua resolução, ou ainda, mesmo quando o problema não é resolvido, determinada política pública perde a sua importância e assim, acaba por sair da agenda governamental e do programa do governo.

Vale salientar também, que a ideia de que uma política pública é construída de acordo com um ciclo sequencial e linear, denominada de visão clássica do ciclo de políticas públicas, composta por “identificação do problema, formação de uma agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação, monitoramento, avaliação, extinção da política pública”, pode não ser “tão precisa”, pois, dependendo do contexto de uma ação pode ser necessário retornar a uma etapa anterior, logo, o processo do ciclo de políticas públicas torna-se interativo, movido pela dinâmica das relações entre o Estado, a sociedade e o





mercado. Porém, não devemos enfatizar que essa visão clássica é inadequada, ela funciona como uma forma idealizadora, tornando-se um guia norteador para a definição de ações e estratégias.

Nesse cenário, as políticas públicas podem ser consideradas como um instrumento ou conjunto de ações dos governos. Embora o Estado seja o principal responsável pela sua implementação, é necessário compreendermos que as políticas públicas também podem ser elaboradas por instituições privadas, desde que a sua proposta se refira a uma situacionalidade pública, dessa forma podemos interpretar que políticas públicas irão além das políticas governamentais, se considerarmos que os governos não são as únicas instituições que poderão promovê-las.

Isto posto, otimizamos a ideia de políticas governamentais entendidas como o Estado em ação, conseqüentemente, o Estado implantando o seu projeto de governo por meio dos seus programas e ainda, políticas públicas não governamentais. E, a partir dessa ideia, o pesquisador Volker Schneider (2005), destaca que há a formação de “redes de políticas públicas”, para evidenciar a ideia de que a problematização e a deliberação em torno de um problema de ordem pública, não são mais exclusivos de uma hierarquia governamental, mas existe dentro de um contexto que segundo o autor, pode ser chamado de rede, o que equivale dizermos que existem tanto instituições públicas quanto privadas. Assim sendo, podemos pensar as políticas públicas como uma demanda de ações provenientes de uma parceria “público-privada”, e até com rede de organizações internacionais e transnacionais, que possam corroborar com os governos e organizações não governamentais, na resolução de problemas globais e locais:

A “produção de políticas públicas” (Jansen e Schubert, 1995), a problematização e o processamento político de um problema social (Mayntz, 1982) não é mais um assunto exclusivo de uma hierarquia governamental e administrativa integrada, senão que se encontra em redes, nas quais estão envolvidas organizações tanto públicas quanto privadas. Tais contextos podem ser observados em diferentes níveis e áreas da política, desde parcerias-público-privadas locais e áreas de política nacional até redes transnacionais de organizações, nas quais cooperam governos e organizações não-governamentais para tentar resolver problemas globais.





Frequentemente essas configurações modernas de formulação de políticas públicas são de tal maneira híbrida ou heterárquica, que os níveis não são sempre claramente separados, mas, ao contrário, atores de diferentes níveis com frequência cooperam no processo de produção de políticas (SCHNEIDER, 2005, p. 37-38).

Em vista disso, a participação social é considerada um elemento primordial de gestão e fundamental para a elaboração das políticas públicas. Nesse ponto de vista, as propostas e programas de governo devem ser construídas em meio a um diálogo com a sociedade. Contudo, é importante destacar que foi a Constituição Federal de 1988, que possibilitou esse debate participativo no âmbito das políticas públicas, como é o caso da saúde, da assistência social e do meio ambiente que consta com uma legislação específica para tratar de assuntos nessa área. Destarte, de forma exemplificativa temos o artigo 198, que expressa “Art. 198. As ações e serviços públicos de saúde integram uma rede regionalizada e hierarquizada e constituem um sistema único”, estabelecendo as diretrizes do Sistema Único de Saúde (SUS), procedimento este, fundamental para a organização do direito à saúde no Brasil. Outrossim, o artigo 204, destaca, “Art. 204. As ações governamentais na área da assistência social serão realizadas com recursos do orçamento da seguridade social, previstos no art. 195, da Constituição Federal, além de outras fontes”.

Por isso, é salutar tecermos algumas considerações sobre alguns dos principais locais no âmbito da esfera pública, onde é possível o diálogo, a discussão e negociação no processo de formulação de políticas públicas, entre os quais podemos citar, o Poder Executivo, o Poder Legislativo e os conselhos de políticas públicas. No que concerne ao Poder Legislativo, temos o Congresso Nacional, as Assembleias Legislativas e as Câmaras de Vereadores, logo, toda vez que uma política pública necessita de um substrato legal, antes de sua execução, ela terá que necessariamente, passar pelo Poder Legislativo.

Ademais, outro local que tem contribuição importante no debate e elaboração políticas públicas, são os conselhos gestores de políticas públicas (exemplo, Conselho Nacional de Saúde, Conselho Nacional de Assistência Social, Conselho Municipal de Educação, Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, Conselho Municipal de Transparência e





Combate à Corrupção, Conselho Estadual dos Direitos da Mulher, Conselho Municipal dos Direitos da Mulher, dentre outros), os quais constituem um importante canal de diálogo entre o poder público e a sociedade civil no que tange à elaboração de políticas públicas.

Outrossim, no Poder Executivo, atuam diferentes atores envolvidos com as mais diversas áreas de políticas públicas, desde o Presidente da República, até os Ministérios Governamentais, Secretarias Governamentais e também, profissionais de uma determinada área, que poderão contribuir na/para otimização de uma política pública. Além disso, é no âmbito do Poder Executivo que podemos observar como políticos e administradores agem no enfrentamento de problemas públicos levando em consideração as diferentes áreas da Ciência Política, da Sociologia, da Economia, da Administração Pública e do Direito, sendo necessário, portanto, considerar os preceitos administrativos e também o conhecimento das várias Ciências Humanas e Sociais, valorando os seus preceitos no momento de se formular, implementar e avaliar uma política pública.

Assim, as decisões em matéria de políticas públicas devem apoiar-se, preferencialmente, em informações consistentes sobre o problema, os contextos envolvidos, as alternativas disponíveis e seus potenciais efeitos. Mais do que uma exigência de natureza técnica, trata-se de uma diretriz fundamental de boa governança. Segundo Lycia Lima e André Portela (2025, p. 17), essa perspectiva reconhece “o potencial das evidências para aprimorar políticas públicas em todas as etapas do seu ciclo de vida, da identificação do problema até a decisão sobre sua continuidade ou reformulação”. Ademais, contribui para a consolidação de uma cultura organizacional orientada ao aprendizado institucional, à transparência e ao uso estratégico de informações, com vistas à produção de resultados concretos.

Consequentemente, o ciclo de políticas públicas constitui uma ferramenta conceitual amplamente empregada por governos, organismos internacionais e centros de pesquisa para orientar o desenho, a gestão e a avaliação de políticas públicas. Conforme os pesquisadores Leonardo Secchi (2014), Michael Kraft e Scott Furlong (2019), parte-se da premissa de que, mesmo em contextos complexos e dinâmicos, é possível organizar o processo de formulação e





condução das políticas em uma sequência de etapas, capaz de estruturar o raciocínio analítico e a tomada de decisão.

No cenário em tela, a gestão de políticas públicas pode ser elaborada por meio de esquemas de visualização, conhecido como ciclo de políticas públicas, que inicia com a identificação do problema, passa pela formação de uma agenda, segue para a formulação de alternativas, após, para a tomada de decisão, na sequência para a implementação, para o monitoramento, encaminhado-se para a avaliação até a extinção da política pública.

Diante disso, no que se refere especificamente, a extinção de uma política pública, conforme Leonardo Secchi (2014), podemos abordar três fatores que conduzem para esse processo, quando o problema público é percebido como resolvido, quando a política pública é percebida como ineficaz para resolver o problema público ou quando o problema público, mesmo não sendo resolvido, perde a sua importância e sai da agenda política e do programa de governo. Assim, a extinção da política pública ocorre quando “problema que originou a política é percebido como resolvido; os programas, as leis ou as ações que ativavam a política pública são percebidos como ineficazes; ou o problema perdeu importância”, (Secchi, 2014, p. 53).

Para efeitos de síntese, precisamos levar em consideração alguns aspectos, aqui temos o fato de que a política pública deve ser vista em um processo contínuo de decisões e procedimentos, em um ciclo de retroalimentação ao longo de um processo iterativo e movido pelas dinâmicas das relações entre o Estado, a sociedade e o mercado. Tendo em vista esse contexto, o ciclo das políticas públicas não deve ser visto como um esquema rígido e linear, obedecendo uma ordem cronológica, mas serve como um marco referencial de análise. Outro fato a ser considerado, se refere a importância de analisar as políticas públicas dentro desse ciclo, considerando a participação social, ou seja, a participação popular em um processo de gestão democrática e social.

A partir da situacionalidade supradita, já no âmbito do ciclo de políticas públicas, primeiramente, é necessário identificar o problema. Todavia, esse fato não é algo difícil de ser diagnosticado, pois, qualquer situação pública que afete a vida das pessoas e sendo nesse





contexto, percebida de forma insatisfatória, pode ser identificado como um problema. Aqui, as pessoas aguardam que os gestores públicos formulem respostas satisfatórias para a sociedade, visando sanar essa problemática, sendo a:

Identificação do problema: Essa etapa é o ponto de partida do ciclo. Buscamos compreender com profundidade o problema que deverá ser solucionado pela política: sua natureza, dimensão, grupos mais afetados, causas e consequências. Entre as perguntas centrais estão: Qual é o problema a ser enfrentado? Quais são os grupos mais afetados? Quais são suas causas e consequências? Os tipos de avaliação mais adequados aqui são as avaliações diagnósticas, especialmente aquelas focadas em identificar as necessidades da população e as lacunas na resposta atual do poder público, também conhecidas como avaliações de necessidades (LIMA; PORTELA, 2025, p. 26).

Uma vez detectado o problema público, é necessário formular questões como “o governo deve se envolver nesse contexto para solucioná-lo”, “de que maneira”, “há capital social, econômico e político para incluir esse problema público na agenda do governo”. A partir desses fatos, identificado um problema público, segue-se para a formação de uma agenda, a partir da qual deve-se resultar ações e políticas públicas que visem uma solução para essa demanda. Em uma perspectiva de caráter operacional, essas ações devem ser previstas por meio de uma agenda, que por exemplo, pode ser o próprio programa de governo.

Logo, a montagem de um programa de governo deve partir da constatação de determinados problemas públicos e segundo os autores Pierre Muller e Yves Surel (2002, p. 26), isso “refere-se à colocação na agenda, levando os atores a identificar, definir e construir o problema; a segunda relaciona-se à produção de soluções ou alternativas para os objetivos desejáveis”, incluindo os problemas públicos na pauta de preocupações da gestão pública, na intencionalidade de impulsionar a sua resolução, sempre que possível.

Sob a perspectiva da abordagem sequencial, o ciclo de políticas públicas apresenta a fase de formulação de alternativas, que constitui especificamente, a formulação de políticas públicas, sendo a fase do planejamento das ações previstas na agenda. Nesse contexto aparecem os instrumentos da política pública em forma de marco jurídico, administrativo e





financeiro, logo, essas ferramentas são os meios e expedientes reais, que os governos recorrem para implementar uma política pública:

Uma vez compreendido o problema, é hora de desenhar a intervenção. Essa fase envolve as seguintes perguntas centrais: Quais são as alternativas de políticas que têm potencial para mitigar o problema enfrentado? Qual é a política mais adequada para o contexto? Qual é o impacto esperado da política? Qual é a lógica que embasa como a política pretende gerar os resultados esperados? Ou seja, qual é a Teoria do Programa e a Teoria da Mudança? Qual é o plano de monitoramento e avaliação? Aqui, utilizamos evidências existentes para identificar alternativas de políticas. Para simulações de cenários e projeções de impacto, caso apropriado, existem as metodologias de microssimulação. A partir da alternativa escolhida, empregamos a ferramenta da Teoria da Mudança para ilustrar a Teoria do Programa, desenhando a intervenção da forma mais robusta possível. A Teoria da Mudança, por sua vez, serve de base para a construção do plano de monitoramento e avaliação da política, que deve ser elaborado de forma coerente com essa estrutura (LIMA; PORTELA, 2025, p. 26-27).

Nessa conjuntura, após a elaboração de políticas públicas, temos o momento da tomada de decisão para sua implementação, sendo portanto, o enfrentamento do problema público, pois, o estudo do problema e das alternativas, deve conduzir para a tomada de decisão, sendo a resposta que os atores políticos assumem mediante a busca de alternativas para solucionar um problema público.

Vale frisar, que nessa situacionalidade, existem alguns modelos que são utilizados como base para tomada de decisão, sendo o modelo de racionalidade (absoluta/a melhor resposta possível, ou limitada/resposta mais satisfatória), onde a decisão é uma atividade baseada em uma análise racional entre custos e benefícios, há o modelo incremental (define que a melhor decisão é aquela que assegura o melhor acordo entre os interesses envolvidos e por isso o critério político é mais importante que o critério técnico), onde a decisão evidencia que não há uma explicação racional para tudo, e o elemento político é levado em consideração mais que o critério técnico, e por fim, temos o modelo de fluxos contínuos (avalia as melhores alternativas políticas, se refere aqui ao incrementalismo, e após, avalia quais alternativas se enquadram em uma situação concreta, logo, a decisão deve ser tomada a partir de um rigor





racionalista e não apenas político), o qual busca unir o modelo racionalista e o modelo incremental.

A partir do que foi dito anteriormente, a tomada de decisão articula as evidências e informações produzidas ao longo do ciclo para definir encaminhamentos, como manter, expandir, reformular, redirecionar ou descontinuar uma política. Nessa etapa, revisam-se prioridades, reorientam-se estratégias e redefinem-se alocações de recursos, buscando maior aderência entre problema, instrumentos e resultados pretendidos

Outrossim, a implementação é a efetivação da política pública, sendo o momento em que se materializam as decisões e se colocam em prática o que foi planejado, transformando intenções políticas em ações concretas postas em prática pelo governo. Assim, a implementação corresponderia “à execução de atividades [...] com vistas à obtenção de metas definidas no processo de formulação das políticas”, (Silva; Melo, 2000, p. 04). Deste modo, uma vez delimitada a política pública, com enfoque na decisão tomada, com os recursos disponíveis e com o desenho institucional delineado, os insumos transformam-se em ações:

Na visão clássica ou canônica da ação governamental a implementação constitui umas das fases do policy cycle. A implementação corresponde à execução de atividades que permitem que ações sejam implementadas com vistas à obtenção de metas definidas no processo de formulação das políticas. Baseada em um diagnóstico prévio, e em um sistema adequado de informações, na fase de formulação são definidas não só as metas mas também os recursos e o horizonte temporal da atividade de planejamento (SILVA; MELO, 2000, p. 04).

Posto isto, é primordial frisar que na fase de implementação, encontramos dois modelos, sendo o top-down (cima para baixo) e bottom-up (baixo para cima). O modelo top-down tem como pressuposto a ideia de hierarquia e nesse sentido, a responsabilidade de implementação de uma política pública será das pessoas que estão no comando do poder e da gestão, ou seja, de “cima para baixo”. Um exemplo desse modelo seria um decreto presidencial que estabelece diretrizes e recursos para um programa de saúde, com ordens detalhadas para sua aplicação em estados e municípios.





Entretanto, o modelo bottom-up (baixo para cima), está mais próximo de um processo de gestão democrática da política pública. Há uma interação entre governo e atores envolvidos, valorizando os sujeitos e o contexto real da execução. Logo, a implementação é vista como um processo de interação e adaptação, a política é moldada pelas demandas e realidades locais, vindo de “baixo para cima”. Em suma, o modelo top-down (cima para baixo) e o modelo bottom-up (baixo para cima), podem ser compreendidos da seguinte forma:

-Top-down (cima para baixo): portanto, este modelo contém somente dois sujeitos que podem interferir no processo, os formuladores e implementadores, sendo assim excluídos os demais sujeitos políticos que poderão a ser impactados por essa política. Este tipo de modelo provoca prejuízos, visto que as políticas públicas resultam das demandas de um determinado grupo que se organiza, excluindo os demais do processo. Esse modelo é considerado, portanto, hierárquico (SECCHI, 2012). Esse modelo é baseado na distinção entre “Política e Administração”, (WILSON, 1887), no qual os formuladores (políticos) são separados dos implementadores (administração).

-Bottom-up (baixo para cima): outro aspecto importante a ser considerado é que, segundo este modelo, as políticas públicas dependem intimamente, da interação entre governo e os atores envolvidos. O modelo bottom-up busca uma relação mais orgânica de implementação de políticas públicas, levando em consideração os sujeitos e as variáveis envolvidas como parte fundamental do processo, e traz as demandas de “baixo para cima”, isto é, a política pública não é definida no topo da pirâmide, mas no nível real da sua execução.

Sob esta perspectiva, pressupõe-se que a política não é definida no topo da pirâmide da administração, mas no nível real da sua execução. Nesta perspectiva, a implementação das Políticas Públicas é compreendida como o resultado de um processo de interação entre o seu contexto e as organizações responsáveis por sua implementação (SECCHI, 2012; FIO CRUZ, 2025, s/p.).

Já o monitoramento observa, de modo contínuo, se as atividades estão ocorrendo como planejado e se as metas intermediárias estão sendo alcançadas, por meio de indicadores, sistemas de informação e mecanismos de supervisão. Essa fase é fundamental porque permite detectar gargalos, corrigir desvios e ajustar estratégias em tempo oportuno, reduzindo a distância entre o desenho formal e a política efetivamente realizada:

O monitoramento também tem um papel importante para as políticas públicas, mas a sua função difere da função da avaliação. O monitoramento não tem incumbência finalística e sim de acompanhamento das políticas públicas. O monitoramento é a atividade de análise da implementação de políticas públicas. Assim, preocupa-se em entender se os instrumentos utilizados para a gestão das políticas públicas estão





sendo os mais adequados. Caso sejam identificados problemas no momento da implementação esses devem ser corrigidos para que não atrapalhem os objetivos e metas almejados pela política pública. O monitoramento deve ser realizado pelo próprio órgão responsável pela política pública ou por um órgão de controle. Isso não exclui a possibilidade do controle social auxiliar no monitoramento (COSTA, 2017, s/p.).

No que concerne ao processo de avaliação de uma política pública, ela se refere a verificação das metas, observando se foram atingidas ou não, bem como os seus efeitos, tendo em vista a implementação de determinada política pública. O processo de avaliação pode ser otimizado antes, durante e após, a implementação de uma política pública. Logo, a avaliação realiza um exame mais aprofundado e sistemático sobre desenho, processos e resultados, buscando julgar mérito, qualidade e efeitos da intervenção. Pode enfatizar eficácia (se objetivos foram atingidos), eficiência (relação entre custos e resultados), efetividade/impacto (mudanças produzidas e atribuíveis à política), equidade (como benefícios e ônus se distribuem entre grupos), coerência e sustentabilidade. Além de prestar contas à sociedade, a avaliação tem função estratégica de aprendizado institucional, produz evidências para aperfeiçoar instrumentos, redefinir metas e orientar decisões futuras, evitando a repetição de erros e fortalecendo a capacidade estatal.

Nas últimas décadas, a literatura especializada tem enfatizado que políticas públicas tendem a alcançar maior efetividade quando são orientadas pela incorporação sistemática de evidências ao longo de todo o seu percurso. Nessa perspectiva, a avaliação deixa de ser concebida como uma atividade pontual e retrospectiva, restrita ao encerramento de programas, para assumir caráter contínuo, presente desde a etapa prévia de concepção e diagnóstico, até a implementação e a revisão de rumos.

Nesse cenário, a extinção da política pública diz respeito ao encerramento, substituição ou descontinuidade de uma política, programa ou instrumento. Essa etapa pode ocorrer por razões diversas, resultados insatisfatórios, obsolescência do problema, restrições fiscais, mudança de governo e prioridades, baixa legitimidade social, ou ainda por integração a uma política mais ampla. Analiticamente, a extinção não é apenas “parar”, envolve decisões sobre





transição, destinação de estruturas e equipes, salvaguarda de direitos e serviços essenciais, registro de lições aprendidas e mitigação de efeitos adversos. Quando bem conduzida, pode ser parte de um processo de modernização e reorientação do Estado, quando mal conduzida, pode implicar descontinuidade de atendimentos, desperdício de capacidades acumuladas e perda de confiança pública.

Dessarte, o ciclo de políticas públicas constitui um referencial analítico fundamental para compreender como problemas coletivos são reconhecidos, convertidos em prioridades governamentais, transformados em decisões e, sobretudo, materializados em ações com efeitos concretos na vida social. Ao organizar o processo em etapas interdependentes, do diagnóstico à avaliação e eventual descontinuidade, o ciclo contribui para qualificar a gestão orientada a resultados, fortalecer a transparência e ampliar a racionalidade pública na alocação de recursos, especialmente quando articulado ao uso de evidências.

Portanto, discutir esse marco na academia é indispensável, pois permite aprofundar o debate teórico-metodológico sobre capacidades estatais, escolhas distributivas, arranjos institucionais e impactos, além de formar profissionais e pesquisadoras(es) capazes de analisar criticamente políticas, identificar limites e propor aprimoramentos. Nesse sentido, o estudo do ciclo de políticas públicas extrapola o interesse técnico e adquire relevância pública, ao favorecer políticas mais coerentes, efetivas e equitativas, contribui para a promoção de direitos, a redução de desigualdades e o fortalecimento da democracia, reafirmando a essencialidade das políticas públicas para o desenvolvimento humano e social, de forma sustentável.

Em síntese, este artigo possui relevância acadêmica e social ao sistematizar conceitos, perspectivas e categorias analíticas centrais sobre implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, oferecendo um panorama teórico-conceitual que pode subsidiar leituras mais consistentes do campo. Ao reunir e articular contribuições da literatura especializada, o texto tende a constituir-se como referência introdutória e orientadora para estudos futuros, favorecendo a delimitação de problemas de pesquisa, o refinamento de escolhas metodológicas e a construção de agendas investigativas mais robustas. Desse modo, espera-se





que o artigo funcione como base para a ampliação e o aprofundamento de pesquisas sobre a temática em tela, fortalecendo a produção científica e, indiretamente, qualificando o debate público e a tomada de decisão no âmbito das políticas públicas.

METODOLOGIA

A metodologia adotada neste artigo caracteriza-se como pesquisa qualitativa, de natureza teórico-conceitual, desenvolvida na modalidade de ensaio acadêmico. O percurso metodológico fundamenta-se em revisão bibliográfica, orientada pela problematização da importância e dos desafios inerentes à implementação, ao monitoramento e à avaliação de políticas públicas no contexto brasileiro, tomando o ciclo de políticas públicas (policy cycle), como eixo estruturante para organizar o raciocínio analítico e a interpretação dos processos decisórios e operacionais das intervenções estatais.

A revisão bibliográfica foi conduzida por meio do levantamento, seleção e leitura crítica de obras e textos especializados no campo das políticas públicas, priorizando contribuições clássicas e contemporâneas que abordam conceitos, tipologias e abordagens analíticas relevantes, como a compreensão de políticas públicas enquanto “Estado em ação”, as discussões sobre tipologias e instrumentos de intervenção e os debates acerca de governança e uso de evidências. Nesse sentido, o corpus teórico foi mobilizado com a finalidade de delimitar categorias centrais (política pública, governo, ciclo, implementação, monitoramento e avaliação), e de sustentar uma análise articulada sobre como diferentes concepções de Estado e de política influenciam o desenho, a execução e os resultados das políticas.

Para fins de sistematização e coerência argumentativa, a análise do material bibliográfico foi organizada em eixos temáticos correspondentes às etapas do policy cycle, identificação do problema, formação de agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação e monitoramento, avaliação e extinção, considerando a natureza não linear e retroalimentada dessas fases. A interpretação, de caráter crítico, buscou evidenciar





tensões recorrentes entre desenho e execução, limites institucionais e capacidades estatais, bem como o papel do monitoramento e da avaliação como mecanismos de aprendizagem e aprimoramento contínuo, destacando sua relevância para a transparência, a boa governança e a promoção de resultados socialmente relevantes, orientados ao desenvolvimento humano e à sustentabilidade.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados do levantamento e da análise da literatura indicam que a implementação, o monitoramento e a avaliação constituem dimensões decisivas para a efetividade das políticas públicas, pois condicionam a passagem do plano normativo para a produção de entregas, resultados e impactos socialmente verificáveis. A produção científica examinada converge ao reconhecer que a política pública se concretiza em arranjos institucionais, capacidades administrativas, coordenação intergovernamental e intersetorial e relações entre múltiplos atores, o que torna a implementação um processo complexo e permeado por negociações e adaptações. Nesse sentido, evidencia-se que políticas bem formuladas podem apresentar baixo desempenho quando não dispõem de recursos, governança e mecanismos de acompanhamento compatíveis com as metas estabelecidas, reforçando a centralidade do ciclo como referencial para compreender a dinâmica real da ação estatal.

No plano das discussões, os achados apontam que a incorporação de evidências ao longo de todo o ciclo fortalece a boa governança ao qualificar diagnósticos, orientar escolhas entre alternativas, ampliar a transparência e favorecer correções de rumo em tempo oportuno. O monitoramento, como dispositivo contínuo de observação do desempenho, possibilita identificar gargalos e desvios, enquanto a avaliação, ao aprofundar a análise de eficácia, eficiência e efeitos, potencializa aprendizado institucional e tomada de decisão mais responsiva. Contudo, no contexto brasileiro, a literatura também sinaliza obstáculos persistentes, como limitações de capacidades estatais, fragilidades de sistemas de informação e indicadores, descontinuidades político-institucionais e tensões entre racionalidade técnica e





racionalidade política, fatores que podem restringir o uso consistente de evidências e enfraquecer a continuidade de políticas orientadas a resultados

CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo discutir e analisar a relevância e os principais desafios associados aos processos de implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, com ênfase no contexto brasileiro, tomando o ciclo de políticas públicas como referencial organizador da análise. A partir do exame sistemático da literatura especializada, evidenciou-se que essas etapas não se restringem a dimensões operacionais, mas constituem núcleos decisivos que condicionam a materialização das decisões governamentais, a qualidade do desempenho e a produção de resultados socialmente relevantes. Assim, reforça-se a compreensão de que a efetividade de políticas públicas depende tanto do desenho quanto das capacidades institucionais, dos arranjos de governança e da coordenação entre atores envolvidos no processo.

Sob esse olhar, destaca-se que o ciclo de políticas públicas oferece uma estrutura analítica útil para compreender a dinâmica, frequentemente não linear, das políticas, permitindo identificar pontos críticos de decisão, execução e correção de rumos. Nesse sentido, a incorporação de evidências ao longo de todo o ciclo emerge como diretriz de boa governança, ao qualificar diagnósticos, sustentar escolhas entre alternativas, fortalecer a transparência e favorecer o aprendizado institucional. Ao mesmo tempo, a literatura aponta limites persistentes no cenário brasileiro, como fragilidades de sistemas de informação e indicadores, assimetrias de capacidades estatais, descontinuidades político-institucionais e tensões entre racionalidades técnicas e políticas, as quais podem comprometer a continuidade e a qualidade da ação pública.

Em termos de contribuição, o estudo sistematiza categorias e discussões centrais do campo, oferecendo um quadro teórico-conceitual que pode subsidiar pesquisas futuras e apoiar análises críticas sobre políticas em diferentes áreas e territórios. No plano teórico,





reafirma-se a relevância do ciclo como instrumento de interpretação e debate acadêmico, ao articular formulação, implementação e avaliação em uma mesma moldura analítica, no plano prático, reforça-se que políticas orientadas por monitoramento contínuo e avaliações rigorosas tendem a produzir intervenções mais coerentes, efetivas e equitativas.

Desse modo, ao enfatizar a centralidade dessas etapas para a promoção de direitos, a redução de desigualdades e a construção de trajetórias sustentáveis, o artigo contribui para qualificar tanto o avanço do conhecimento quanto a reflexão pública sobre o papel das políticas públicas no desenvolvimento humano e social.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/1503907193/constituicao-federal-constituicao-da-republica-federativa-do-brasil-1988>. Acesso em: 18 nov. 2025.

BUCCI, M. P. D. Notas para uma metodologia jurídica de análise de políticas públicas. 2008. Disponível em: file:///C:/Users/usuario/Downloads/notasmetodologiajappimda.pdf. Acesso em: 12 nov. 2025.

BUCCI, M. P. D. O conceito de política pública em direito. In: BUCCI, M. P. D. (Org.). *Políticas públicas: reflexões sobre o conceito jurídico*. São Paulo: Saraiva, 2006.

COSTA, A. G. A diferença entre avaliação e monitoramento de políticas públicas. 2017. Disponível em: <https://egcportalantigo.tcm.sp.gov.br/artigos/737-a-diferenca-entre-avaliacao-e-monitoramento-de-politicas-publicas>. Acesso em: 10 dez. 2025.

DIAS, R.; MATOS, F. *Políticas públicas: princípios, propósitos e processos*. São Paulo: Atlas, 2012.





FIOCRUZ. Processos de implementação de políticas. 2025. Disponível em: https://mooc.campusvirtual.fiocruz.br/rea/inovacao_medicamentos/processos_de_implementacao_de_politicas.html. Acesso em: 19 dez. 2025.

GUERRA, A. de L. e R. Metodologia da pesquisa científica e acadêmica. *Revista OWL (OWL Journal) – Revista Interdisciplinar de Ensino e Educação*, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 149–159, 2023.

KRAFT, M. E.; FURLONG, S. R. *Public policy: politics, analysis, and alternatives*. S.l.: CQ Press, 2019.

LIMA, L.; SOUZA, A. P. Guia Clear monitoramento e avaliação de políticas públicas: do diagnóstico à decisão. São Paulo: FGV CLEAR, 2025. Disponível em: <https://fgvclear.org/website/wp-content/uploads/guia-clear-monitoramento-e-avaliacao.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2025.

LOWI, T. American business, public policy, case studies and political theory. *World Politics*, 16 jul. 1964.

LOWI, T. American Business, Public Policy, Case-Studies, and Political Theory. *World Politics*, v. 16, n. 4, jul. 1964.

LOWI, T. J. Decision making vs. policy making: toward an antidote for technocracy. *Public Administration Review*, v. 30, n. 3, May/Jun., 1970.

LOWI, T. Four systems of policy, politics, and choice. *Public Administration Review*, v. 32, n. 4, jul.-aug. 1972.

LOWI, T. J. The state in politics: the relation between policy and administration. In: NOLL, R. G. (Ed.). *Regulatory policy and the social sciences*. Berkeley; Los Angeles: University of California Press, 1985.

MULLER, P.; SUREL, Y. *A análise das políticas públicas*. Pelotas: Educat, 2002.



REVISTA OWL (*OWL Journal*)

www.revistaowl.com.br – ISSN: 2965-2634



SCHNEIDER, V. Redes de políticas públicas e a condução de sociedades complexas. *Civitas: Revista de Ciências Sociais*, v. 5, n. 1, p. 29–57, jan.-jun. 2005. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/civitas/article/view/33/1605>. Acesso em: 10 dez. 2025.

SILVA, P. L. B.; MELO, M. A. B. O processo de implementação de políticas públicas no Brasil: características e determinantes da avaliação de programas e projetos. *Caderno NEPP/Unicamp*, Campinas, n. 48, p. 1–16, 2000. Disponível em: https://governancaegestao.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/05/teresa-aula_22.pdf. Acesso em: 21 dez. 2025.

Recebido em: 15/01/2026

Aprovado em: 28/01/2026

Publicado em: 11/02/2026

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v.4.n.1. jan/fev/mar. 2026 - ISSN 2965-2634

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)

