

# Artigo MetaPública



## Políticas Públicas baseadas em evidências: o caminho para uma Gestão Municipal mais eficiente.

*A institucionalização de práticas baseadas em evidências para promover maior eficiência e fortalecer a transparência na formulação de políticas públicas no âmbito municipal.*

### INTRODUÇÃO

Ano após ano, analisando o cenário de fiscalização dos Tribunais de Contas, podemos extrair algumas necessidades que merecerem e carecem de adequações. Entre elas, as políticas públicas instituídas por meio de evidências se destacam.

Planejar o orçamento municipal é mais do que garantir o alcance de boas metas fiscais e contábeis, é garantir que a população tenha acesso a políticas públicas que efetivamente necessitam, possibilitando que haja uma ampla continuidade dos projetos, mesmo frente a alternância de governo.

Políticas públicas são as ações do Estado para melhorar aspectos da sociedade. Elas surgem quando se identifica um problema que precisa ser resolvido, como mobilidade urbana, evasão escolar, violência ou desemprego. A ideia é usar programas e ações governamentais para aumentar o bem-estar da população.



Embora todos concordem que essas políticas devam gerar resultados positivos, nem sempre há consenso sobre qual é a melhor forma de agir. Por isso, cresce a defesa de que as decisões sejam tomadas com base em evidências concretas, como estudos, dados e avaliações. Isso tornaria as políticas mais eficazes, racionais e eficientes, com melhores resultados para a sociedade.

Por isso, cresce a defesa de que decisões públicas se baseiem em evidências concretas, construídas a partir de dados, estudos e avaliações confiáveis. Esse movimento busca substituir a intuição e a opinião pessoal por racionalidade e eficiência. Ao utilizar dados e evidências como base para a formulação de políticas públicas, será possível alinhar melhor as ações do governo às reais necessidades da população, promovendo maior impacto social e melhorando a aplicação dos recursos públicos.

## **GESTÃO, GOVERNANÇA E POLÍTICAS PÚBLICAS BASEADAS EM EVIDÊNCIAS**

Inicialmente, devemos compreender o que vem a ser gestão como o ato de administrar e tomar decisões, assim, no setor público, isso significa gerir bens da coletividade com o objetivo de obter os melhores resultados possíveis. Nesse aspecto, vemos o Estado como um poder delegado pela sociedade, organizado para promover o bem comum, tendo como elementos o governo, que cria políticas, e a Administração Pública, que as executa.

Segundo Maria Sylvia Di Pietro (Di Pietro, 2006, p. 50), a Administração Pública, em seu sentido objetivo, abrange as atividades exercidas pelas pessoas jurídicas, órgãos e agentes incumbidos de atender concretamente às necessidades coletivas. Conforme Idalberto Chiavenato (Chiavenato, 1993, p.12), administração é o processo de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os níveis da organização.<sup>1</sup>

Na gestão pública, tem ganhado destaque o uso de métodos e técnicas para administrar pessoas, tecnologias e recursos financeiros, especialmente em contextos de orçamento limitado. Um exemplo disso é a Lei de Responsabilidade Fiscal, que define regras para uma gestão financeira responsável.



Nesse caminho, a ideia de governança ganha espaço, garantindo a entrega de benefícios econômicos, sociais e ambientais para os cidadãos, segundo o TCU. A ideia de governança evita que os gestores ajam em interesse próprio. O Decreto nº 9.203/2017, define governança como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle usados para orientar e monitorar a gestão pública, com o objetivo de oferecer serviços de qualidade e atender aos interesses da sociedade, promovendo eficiência, participação e transparência.

Portanto, somado à ideia de gestão pública, a governança assume o papel de instituir instrumentos que regulem e a boa gestão e definam diretrizes que representem a vontade e os interesses dos cidadãos, como proprietários dos recursos geridos na gestão pública. Ou seja, a governança representa a aplicação de ideias e valores que se inserem no conceito amplo do princípio da eficiência de tal forma que a boa governança é parte a ser avaliada no desempenho dos gestores públicos.

Melhorar a gestão pública com uma aplicação de governança que realmente reflita o princípio da eficiência é passar a estruturar as políticas públicas dos municípios com base em evidências.

Neste aspecto, a Fundação Getúlio Vargas traz na publicação do artigo “Uso das evidências nas políticas públicas: em busca de consolidação”, produzido pelo FGV EESP Clear, a necessidade de que se reflita sobre o que deve ser levado em conta na hora de formular uma política pública, fazendo-nos pensar em quais informações podem ajudar a mensurar o sucesso ou a necessidade de reformulação de uma política ao longo do tempo, quando ela estiver sendo adotada na prática e de acordo com os efeitos que atingir.

Pensar sobre estes pontos contribui para a busca de soluções mais efetivas (mais vantajosas também, em muitos casos) para os problemas públicos. Assim, os resultados encontrados pelos pesquisadores mostram o alto grau de apoio às políticas públicas baseadas em evidências (83,8% da amostra, com margem de erro de 2,5% para mais ou para menos). As opiniões favoráveis ao uso de dados empíricos produzidos nas universidades como forma de nortear as ações dos governos são maioria em todo o país e nos diversos segmentos da sociedade. <sup>2</sup>



Entre as regiões, por exemplo, o percentual de pessoas favoráveis a levar em consideração as opiniões de cientistas é de 80,9% no Nordeste e de 86,9% na região Sul. Esse apoio fica próximo de 85% entre as faixas etárias até 54 anos, mas é igual a 79,9% entre os mais velhos. A pesquisa revela que o apoio ao uso de evidências chega a 89,8% entre os brasileiros com escolaridade superior ao ensino médio e de 88,3% entre aqueles que ganham mais de cinco salários mínimos por mês. <sup>2</sup>

Informações científicas, experiências prévias de outras localidades ou mesmo avaliação de programas podem possibilitar a alocação dos recursos públicos de forma mais eficiente. Os gestores, na posse de informações sustentadas por dados, podem escolher entre diferentes projetos para lidar com determinada situação, garantindo orçamento para mais atividades. Pesquisadores do Pew-MacArthur Results First Initiative notaram que alguns fatores ajudam a promover a utilização de dados na formulação e análise de políticas. Eles incluem pressões orçamentárias, a crescente disponibilidade de dados sobre a efetividade das políticas e a existência de legislação local que exija ou apoie o uso de estratégias e políticas baseadas em evidências.

Com a avaliação da política adotada para lidar com certa realidade, é possível saber quão próximos estamos ou não dos objetivos almejados, além de identificar ao longo do processo se é necessário modificar rumos para atingir as metas traçadas. Adicionalmente, a utilização de evidências contribui para fortalecer a accountability e dá aos gestores a capacidade de divulgar de forma mais transparente suas estratégias e, à sociedade, o poder de acompanhar as escolhas e a distribuição dos recursos públicos. (Marina Ribeiro e Victor Corrêa. Uso das evidências nas políticas públicas: em busca de consolidação)

Elaborar políticas públicas com base em evidências é uma forma de evitar decisões baseadas apenas em opiniões ou ideias sem comprovação. Com o uso de dados e estudos confiáveis, o Estado pode identificar o que realmente funciona e direcionar melhor os recursos disponíveis. No entanto, mesmo com os benefícios reconhecidos, nem sempre o conhecimento produzido é aplicado diretamente na criação de novas políticas.

Nos últimos anos, os gastos públicos cresceram, mas isso não se refletiu em maior satisfação da população com os serviços prestados. Por isso, aumentou a pressão por políticas mais eficazes e por uma melhor utilização dos recursos públicos. A ideia de usar evidências vem justamente para substituir a especulação e a opinião pessoal por decisões baseadas em dados concretos.

A pandemia da COVID-19 destacou a importância desse debate. A sociedade acompanhou discussões diárias sobre saúde e economia, evidenciando o conflito entre achismos e ciência. Assim, o movimento por políticas baseadas em evidências busca priorizar o conhecimento confiável com base em dados de meras opiniões pessoais.



Mas o que é considerado “evidência”? Neste contexto, evidência é o conhecimento gerado a partir de pesquisas com métodos científicos reconhecidos. Ou seja, são dados coletados e analisados de forma sistemática, que podem ser aplicados a diferentes realidades — diferente de experiências ou percepções individuais. Outras formas de evidência também existem, mas aqui o foco é naquelas produzidas por pesquisas sérias e organizadas, não importa se feitas por acadêmicos ou por outros profissionais — o essencial é o rigor do método, e não quem faz.

No Brasil, alguns estados já avançaram nesse caminho, criando órgãos especializados em monitorar e avaliar políticas públicas. Um exemplo é o Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (Ipece), que conta com técnicos das áreas de economia, estatística e administração para acompanhar indicadores e medir os resultados das ações governamentais.

Outro bom exemplo é o do Espírito Santo, onde o Instituto Jones dos Santos Neves abriga um sistema formal de M&A, que possui protocolos de seleção das políticas a serem avaliadas, obriga a divulgação de resultados e utiliza pesquisadores ligados às universidades estaduais para assegurar a qualidade das avaliações. O sistema capixaba foi estabelecido por meio de uma lei aprovada na Assembleia Legislativa do estado, o que aumentou o grau de institucionalização e ajudou a promover a cultura de M&A no Espírito Santo, facilitando a absorção da prática pelos atores locais e aumentando a chance de continuidade em caso de troca de governo. <sup>2</sup>

No âmbito da produção de evidências e o que seria considerado evidência válida para a formulação de políticas ainda é foco de controvérsia. Alguns autores chegam inclusive a utilizar o que ficou conhecido na literatura como a “hierarquia de evidências”. Bagshaw e Bellomo (2008) propõem a seguinte hierarquia:

1. Experimentos controlados com randomização e alto poder;
2. Experimentos controlados com randomização e baixo poder;
3. Estudos observacionais sem randomização;
4. Estudos sem randomização com controles históricos;
5. Estudos de caso sem controles. <sup>4</sup>



Segundo Bagshaw e Bellomo (2008), os experimentos controlados estão no topo da hierarquia de evidências e são considerados o “padrão ouro” na avaliação de políticas públicas. Nesse modelo, os participantes são divididos aleatoriamente entre um grupo que recebe a política (grupo de tratamento) e outro que não recebe (grupo de controle). Essa divisão evita distorções e permite saber se os resultados foram realmente causados pela política aplicada. <sup>4</sup>

Usar evidências na Administração Pública ajuda a tornar as ações do governo mais eficientes e eficazes, pois permite planejar com base nas necessidades reais da população e nas capacidades do município. Seguindo métodos como os do Guia Prático do Governo Federal, os municípios têm mais chances de sucesso nas políticas públicas. ([https://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/180319\\_avaliao\\_de\\_politicas\\_publicas.pdf](https://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/180319_avaliao_de_politicas_publicas.pdf))

Analisando mais a fundo o tema, podemos identificar que o futuro com evidências no desenvolvimento das políticas públicas se avizinha. Trazer essa realidade aos municípios, mesmo os de pequeno porte é uma necessidade, já que cada vez mais é possível identificar um cenário de ajuste fiscal que limitará o dispêndio financeiro em políticas que não sejam primordiais.

Conhecer o que há de disponível no âmbito do governo federal para agregar as práticas municipais, é de extrema importância para a efetividade de princípios norteadores da Administração Pública, facilitando uma harmonização entre os âmbitos municipais, estaduais e federal.

## CONCLUSÃO

Diante dos desafios crescentes enfrentados pela gestão pública, especialmente no contexto de restrições orçamentárias e maior cobrança por resultados, torna-se essencial repensar a forma como as políticas públicas são planejadas e executadas. A incorporação de evidências na formulação e avaliação de políticas surge como uma resposta moderna, eficiente e democrática às demandas da sociedade, permitindo que decisões governamentais se baseiem em dados concretos, estudos confiáveis e experiências comprovadas.



Como visto ao longo desta Orientação, a boa governança, aliada ao uso estratégico de evidências, fortalece o princípio da eficiência, promove maior transparência e amplia a *accountability*. Além disso, experiências nacionais demonstram que é possível institucionalizar práticas de monitoramento e avaliação, mesmo em realidades locais, garantindo maior continuidade e efetividade das ações públicas.

Portanto, investir em capacitação técnica, buscar parcerias com instituições de pesquisa, utilizar instrumentos já disponíveis no âmbito federal como base e desenvolver uma cultura de decisões fundamentadas em dados são caminhos fundamentais para transformar a gestão pública municipal. Mais do que uma tendência, o uso de evidências representa um compromisso com a boa administração, com o interesse público e com a construção de políticas que, de fato, fazem a diferença na vida das pessoas.

---

**Autora: Mayne Cubero**

O presente artigo foi elaborado em colaboração dos sócios-fundadores do Grupo Meta-Pública, os diretores **João Caetano Neto e Adilson Maia**.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

<sup>1</sup> **Uma síntese da importância dos indicadores para a avaliação da gestão pública.** Tribunal de Contas da União. Disponível em: <https://sites.tcu.gov.br/recursos/trabalhos-pos-graduacao/pdfs/Uma%20s%C3%ADntese%20da%20import%C3%A2ncia%20dos%20indicadores%20para%20a%20avalia%C3%A7%C3%A3o%20da%20gest%C3%A3o%20p%C3%ABlica.pdf>. Acesso em 21/07/2025.

<sup>2</sup> **Uso das evidências nas políticas públicas: em busca de consolidação.** Centro de Aprendizagem em Avaliação e Resultados para a África Lusófona e o Brasil (FGV EESP Clear). Disponível em: <https://fgvclear.org/website/wp-content/uploads/10-sintese-lapop-ok.pdf>. Acesso em 21/07/2025.

<sup>3</sup> **Governança Pública e Políticas Baseadas em Evidências: boas práticas do governo federal.** Marcelo Pacheco dos Guarany. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/governanca/regulacao/eventos/2018/governanca-publica-e-politicas-baseadas-em-evidencias/apresentacao-sag-governancapublica-politicasbaseadasevidencias.pdf>. Acesso em 21/07/2025.

<sup>4</sup> **Políticas públicas baseadas em evidências: Mapeamento e direções.** Mariana Batista da Silva. Políticas públicas baseadas em evidências: Mapeamento e direções. Disponível em: [https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/7201/2/Caderno\\_106\\_Politicas\\_publicas\\_20220916.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/7201/2/Caderno_106_Politicas_publicas_20220916.pdf). Acesso em 22/07/2025.

